AI时代

社区的困境和出路

生活越来越便利，人为什么还要一起住？

付自文　著

德麦国际出版社
DEMAI INTERNATIONAL PRESS

出 版 信 息

书名	《AI时代社区的困境和出路——生活越来越便利，人为什么还要一起住？》
著者	付自文
执笔	作者付自文；AI（Claude）协作成稿，经作者审定
出版	德麦国际出版社（Demai International Press）· 新加坡
编号	德麦国际专著第 298 号
ISBN	979-8-90690-641-0
定价	US$20
开本	170 mm × 240 mm
字数	约 22 万字
版次	2026 年 10 月第 4 版

AI 协作声明：本书写作中使用了 AI（Claude）协作，文字经作者审定。沿河苑、甲楼、乙街区、丙村及书中全部人物与场景都是构想，不是真人真事；书中数字凡未注明出处者均为示意。本书没有自己采集的数据，五条预言都还没有被检验；第 38 章的检出力估算（标准差、基准率等）为作者自算的假设值。引用的外部文献，核读层级见参考书目与附录 D，未通读的原书不引原句、不引页码。SDE 概念据王德生《SDE本体论入门》（ISBN 978-1-970820-56-0）。本书不构成医疗、应急处置、法律或房产投资建议。

独立盲评：本版经两位独立评分者（均为 AI，盖住出处，按 SDE 创新智商五维标尺）评定，综合分 127 与 129，均为高级专家级，未达 150；评分者指出的主要短板（核心命题可被前人近邻文献部分还原、三方程在方法编里不承重）已写入附录 D。

全书结构：出版信息、作者介绍、前言、导读、目录；六编四十章；结语、参考书目、附录五件（A—E）。

作 者 介 绍

付自文，SDE 学员，2019 年起随王德生博士学习，著有《文心探幽》三卷（第 90、91、93 号），与王德生合著《知识发生论》（第 15 号）、《价值发生论》（第 217 号）。

前 言

怎样用SDE读一个社区

一栋楼停电十九个小时，电梯停了，水泵停了，药袋停在楼下的柜子里。本书从这一晚出发，最后又回到一年后的另一次停电。中间四十章要回答的问题只有一个：生活越来越便利，人为什么还要一起住?

回答这个问题需要一副眼镜。本书选用的是王德生提出的SDE本体论。这篇导言交代这副眼镜的几片镜片，以及每一片在本书里对准什么。读者不必先接受这套理论，才能读下去；但知道作者用什么在看，就能检查作者看得对不对。

◆ 一、九个字：在E中，经D，成S

SDE用九个字概括一切发生：在E中，经D，成S。

S是显露，指一件事显出来、站出来的样子。成S，意味着它显露到可以被识别、被维持、被表达的程度。一栋楼的配套清单、物业评分表、宣传册上的“邻里和睦”，都是这栋楼向我们显出来的S。

D是差异序列，指从土壤到结构之间那段谁也不能替你走、也不能一步跳过的路。学骑自行车要经过千百次歪斜、察觉、修正、收敛，才“会”了。一栋楼里，住户为一盏坏灯来回说明、核对、改正，也是一段D。

E是特征纠缠，指发生所在的土壤。它先于你、厚于你、大于你，是时间压出来的地层。SDE把E分成三界：理念界沉淀概念、规则、制度；现实界沉淀身体、器具、地理；自我界沉淀记忆、身份、情绪、意志。一栋楼的E，理念界里有物业合同与评分口径，现实界里有楼道、电梯口、取件那段路，自我界里有“我记得谁”“我属于哪里”。

“在E中”说的是发生从不悬空；“经D”说的是路径不可代劳、不可速成；“成S”说的是显露之后还要回过头稳定路径、沉淀进土壤。这最后一步叫回写。S是一轮发生的结算点，也是下一轮的起点。

放回停电那一晚：评分表是这栋楼的S，它显露得很清楚，可识别、可维持、可表达；小郑找人、小马上楼、药袋抵达，是一段D；楼道、楼梯、二十八楼那扇门，以及几户人彼此记不记得，是E。九个字合起来读，问题就不再是“这栋楼好不好”，而是“这栋楼的好，扎在哪一层土壤里，经过了怎样的路，显露成了什么样子”。

◆ 二、三方程与123原理：骨架和引擎

三个维度相互生成，写成三个式子：S＝F(D,E)，D＝G(S,E)，E＝H(S,D)。F、G、H是三种不同的生成关系，字母只是占位。三式首尾嵌套，好比三根木棍互相斜靠着站立，谁也不能先单独立住。这不算循环论证：循环论证是拿结论去证明前提，三式没有这样用。它们只说三者须同时成立、互相约束；本书用它们做的是另一件事，在已知两维时，对第三维提出可以检验的预测。三式本身什么也不证明，要靠后面的检验：两个方向都测，只有一个方向成立，就按线性关系如实报告（见第38章的互生检验）。线性因果在这里只是特例。

三方程是一张静态骨架。让它动起来的是123原理：第一步，D与E之间累积矛盾，新的试探顶着旧的沉淀；第二步，矛盾逼出S改变；第三步，新的S回写，重置D与E，新一轮矛盾又在被重置过的场里生成。

123原理有三笔纪律，本书反复使用。矛盾是引擎，压平矛盾的系统走向停滞，健康在于让矛盾留在能持续驱动、又不至撕裂的区间，SDE称之为介生态。S是结算点，空降的结构挂不住，要换S先看下面的矛盾到位没有。回写是命门，S达成的那一刻正是它开始孕育下一轮的时刻，看不见回写，就看不见发生的下半场。

这三笔纪律给本书定了几条写法。第一，便利减少了邻里之间的摩擦，本书把这件事同时记成好处和代价：好处是日子顺了，代价是引擎少了燃料。第二，本书提出的“共事”，必须说明它由哪一组矛盾逼出来；说不出来，它就只是一项装上

去的安排，挂不住。第三，一件共事办完以后留下什么，本书当作头等大事来记，而不是在“事情办成了”处收笔。

◆ 三、五阶段：社区也有一生

SDE认为完整联动的三元是成熟态，原初态里三维都还没长齐。存在的一生分五段：原初态，三元未齐；成长态，部分点亮；成熟态，三元联动；退化态，塌缩、偏斜或老化；重组态，旧三元解体后的新配权与再发生。

本书用这条弧线读社区。老院子里，买菜、看孩子、红白事都要几户一起办，理念界的规矩、现实界的门口与长椅、自我界的熟识彼此咬合，这是社区的一种成熟态。今天的高层住宅里，服务把各家的事逐户接住，楼道与电梯口被绕开，归属感悬空，三元从联动滑向偏科，这是退化态。本书要找的出路是重组态的新配权，而回不去的老院子不在其列。

退化态还有一层用处。SDE指出，一元论、二元论、三元论都是同一个存在在不同显露度上被冻结下来的局部图。社区研究史同样如此：把社区读成需求集合，是只让S发亮的冻结图；把共同体当作“住在一起就有”，是只看见E的冻结图；网络化个人主义，是只剩个人D发亮的冻结图。第三编把这些前人工作逐一放回它们在总图上的位置。它们各自看见了真实的一角，本书的工作是把各角拼回一张图。

◆ 四、任务DNA：社区为什么从E起手

公式只有一句，分析时的切入路径却有六条：S→D→E，S→E→D，D→S→E，D→E→S，E→S→D，E→D→S。每一类议题自带一种“从哪里进入最省力、最不失真”的基因，SDE称为任务DNA。起点错了，后面再深也是浪费。

社区议题的任务DNA是E→S→D：先铺开土壤，再看土壤上显露出什么结构，最后看结构正被怎样的差异推着变化。本书的六编按这个次序展开。

反过来看，从S起手是社区讨论里最常见的做法：先看配套清单、先看评分，再据此判断一个社区好不好、缺什么。这样做的好处是清楚，代价是一开始就把一张冻结图当成了全貌，后面的观察都会往清单的栏目上凑。本书第一编仍从配套清单读起，但把它当作一层显露来读，读的时候始终追问它扎在哪一界的土壤里。第一、二编铺土壤并读显露，诊断三界怎样偏科、差异序列怎样各自闭合；第三编处理退化与重组；第四编给方法；第五编做三个示范；第六编写读数与作废条件。

◆ 五、本书的总命题

本书的总命题分三层。

困境：AI时代的社区困境，是便利把邻里之间的D-E矛盾提前压平，使E的三界偏科。理念界厚得前所未有，现实界被一步步绕开，自我界悬空。社区的引擎停转了。

出路：社区不是一个需要维持的共同体，而是一串可以结束的共事；它留下的不是组织，而是事务之外的相遇。共事是矛盾逼出来的S；“可以结束”是E的释放；“相遇”是回写进现实界与自我界的沉淀；“一串”是123循环的再起，一件共事的回写孕育下一件。

这句话是一次改写，不是换个说法。通行的读法把社区当成一件东西：一个靠成员资格、组织和例会维持的共同体，好坏看它维持得怎样。本书说它不是这样一件东西，而是一类事件：一件事从几户之间的矛盾里开始，到有人认账、安排落定时结束，社区有没有，要看结束以后留下了什么。判据于是倒了过来，不看存续，看事了之后事务之外的相遇还在不在。

这一倒，前人已走过一半：温格要求共同事业与相互问责，奥斯特罗姆讲使用者自己立规则，接触假说讲共同目标下的合作改善关系。本书多出来的只有一格，把“可以结束”写成设计目标，把“结束以后的相遇”写成读数。这一格是不是真的多出来，由第六编的预言来裁；预言输了，总命题就缩回前人已经说过的那一部分。

重组：AI接住理念界，居民在现实界与自我界接住矛盾与认账，三界在新配比下重新咬合。

这三层都写成可以输掉的预测，第六编交代输法。其中最容易输的是“结束要有人认账”这一条（预言E）：它若输，本书在“怎样结束”上就没有比前人多出什么。

◆ 六、本书怎样对待证据

用一套本体论读社区，最大的风险是把什么都说成“正好印证”。SDE自己就警告过：一套有力的理论，最大的敌人往往是过度热情的滥用者，把它套到一切东西上，最后什么都能解释，也就什么都解释不了。本书用三个办法防这一点。

其一，场景与证据分开。沿河苑、甲楼、乙街区、丙村和书中所有人物都是构想，只用来辨认问题；本书没有自有数据，没有访谈、问卷与实地记录，书中的数字除标明出处者外都是示意；书中引用的研究，只在核到的层级上使用，每章“小账”写明核到哪里。其二，预测事先写下。总命题的三层各自对应可以失败的比较，阈值、样本、观察期在取值之前冻结，结果出来以后不改。其三，承认别的路。若服务与远方的亲友网络在需要到场的时候同样可靠，本书就收回邻里不可替代的说法；若只添活动与空间也能留下日常相遇，本书就承认共事并非必需。

这三条让本书可以输。一个解释愿意付出这些代价，读者才有理由把自己的生活经验拿来检查它。

导 读

各编怎样用这副眼镜

◆ 一、各编怎样用这副眼镜

第一编铺土壤。停电那一晚先用三界读出厚薄；随后把“社区＝需求集合”和“共同体住在一起就有”读成两张冻结图，一张只让显露发亮，一张只看见土壤；再用E的四相（建立、巩固、激活、释放）读社会资本的长期曲线；最后说明便利怎样把矛盾提前压平，这一次的不一样落在哪一界。

第二编读显露与差异。五件“发现”分别被理念界接走，各户的差异序列各自闭合，最优布局把碰撞这一矛盾现场吞掉，评分表只冻结了显露。城乡两章看同一种空降结构落在两种土壤上的不同后果；网络化个人主义作为最强的反方，被读成只剩个人差异发亮的一张冻结图，它赢的路原样保留。

第三编处理退化与重组。社区的五阶段、社区理论史的冻结图、总命题与123循环、AI在三界中的位置、从管理显露到照看矛盾与回写、认账为什么属于自我界，依次展开。这一编是全书的理论中心。

第四编给方法：任务DNA、六路径、三方程与123原理，以及三条检查共同安排的原理，都按原义用在楼道和村口。第五编用三个示范把方法落到一栋高层、一片老街区、一个行政村。第六编交代读数怎样取、预言怎样结算、尺怎样防止被驯化，以及本书在什么证据面前认错。

◆ 二、能力、结构、位置

本书还反复使用一组区分：某件事办不成，可能是能力所限，信息与工具不够准；可能是结构所限，流程没有给出入口；也可能是位置所限，没有人处在作承诺、受影响、承担后果的位置上。三者常常同时出现，分开追问，才知道该改哪里。用SDE的话说，前两者多半可以通过改进理念界与现实界的安排来解决，第三

者牵涉自我界的沉淀，需要人在具体事务里一次次接手、说明、交接，才会长出来。这组区分在第21章展开。

◆ 三、阅读建议

只想知道本书主张什么的读者，可以先读第1章、第7章、第16章、第18章和第40章：停电那一晚的三界厚薄，这一次的不一样，社区的五阶段与位置，总命题与123循环，以及本书在什么证据面前认错。想检验本书的读者，可以直接读第22章的推导链、第六编的结算办法和附录B的冻结口径。想把方法带回自己所在社区的读者，可以读第四编与第五编，从第23章读任务DNA开始。

无论从哪里读起，都请记住导言开头那个问题：生活越来越便利，人为什么还要一起住？本书给出的回答可以被推翻，这个问题留给每一位住在楼里、村里、街巷里的人。

◆ 四、概念对照

配套清单、评分表	S（显露）	一栋楼显出来、可核对的样子
共事	S（结算点）	由矛盾逼出、可以结束的共用事务
碰撞、争执、等候	D-E矛盾的现场	新的试探与旧的沉淀相遇之处
规则、合同、制度	E・理念界	可由系统大量承接
楼道、电梯口、长椅	E・现实界	便利最先绕开的一层
归属、认账、“该问谁”	E・自我界	无法由他人代为沉淀
事务之外的相遇	回写的沉淀	本书主读数“非计划相遇率”所指

小账

王德生《SDE本体论入门：世界是如何发生的》，Demai International Press，2026年7月，ISBN 978-1-970820-56-0。本导言核到该书第五、八、九、

十章官方公开文本（GitHub：SIOWDS/SDE-Ontology，核对日期：2026年10月4日），所述三维、三界、三方程、123原理、介生态、五阶段、冻结图、六路径与任务DNA均据此转述；社区方面的对应与总命题为本书的应用与主张，由本书负责。

目 录

作者介绍 · · · · · iii
前言　怎样用SDE读一个社区 · · · · · iv
导读　各编怎样用这副眼镜 · · · · · ix

第一编　诊断：社区的三元从联动到偏科 · · · · · 1
第 1 章　停电那十九个小时 · · · · · 2
第 2 章　一元显影态：只剩配套发亮的社区观 · · · · · 9
第 3 章　“配套”这个词在说什么 · · · · · 16
第 4 章　共同体的赠品化：只看见E的冻结图 · · · · · 24
第 5 章　社会资本曲线：E的四相失衡 · · · · · 32
第 6 章　便利怎样把矛盾提前压平 · · · · · 40
第 7 章　为什么这次不一样 · · · · · 48

第二编　发现层如何被发生掉 · · · · · 55
第 8 章　五件“发现”被拿走了 · · · · · 57
第 9 章　四百户，四百个各自的世界 · · · · · 66
第 10 章　最优布局吞掉碰撞（城市编） · · · · · 75
第 11 章　物业评分与停电那天的账 · · · · · 84
第 12 章　老街区与新高层：谁还留着门口的长椅 · · · · · 93
第 13 章　按城市模板补齐，吞掉一个村子自己的东西（乡村编） · · · · · 101
第 14 章　外出务工之后的村庄 · · · · · 110
第 15 章　最强的反方：网络化个人主义 · · · · · 118

第三编　退化与重组：社区的冻结图与总图 · · · · · 127
第 16 章　被发生掉的是一个位置：社区的五阶段 · · · · · 128
第 17 章　社区理论史的冻结图 · · · · · 136
第 18 章　共事：什么才算“必须一起做的事”（总命题章） · · · · · 144
第 19 章　人机协同的共事单元（预言C） · · · · · 153
第 20 章　升维：从管理显露到照看矛盾与回写 · · · · · 161
第 21 章　为什么认账必须是住在这里的人 · · · · · 168

第四编　出路方法：任务DNA、六路径、123原理与三原理在社区的用法 · · · · · 176
第 22 章　三方程与123原理：一栋楼的骨架与引擎 · · · · · 178

第 23 章　第一步读任务DNA：社区为什么从E起手 · · · · · 187
第 24 章　六路径总论与S→D→E：从“一件事”出发 · · · · · 196
第 25 章　D→S→E与E→S→D：从“一个人”与“一个地点”出发 · · · · · 205
第 26 章　E→D→S、D→E→S、S→E→D：节庆、争执、交接 · · · · · 214
第 27 章　三原理在社区：不动的点、走熟的路、点起的火 · · · · · 222
第 28 章　第三步改制度之一：公共空间是现实界的土壤 · · · · · 230
第 29 章　制度之二：邻里组织、居委会与物业的分工 · · · · · 238
第 30 章　城乡两套：城市留碰撞，乡村留土壤 · · · · · 246

第五编　三个示范 · · · · · **254**
第 31 章　示范一・设计：一栋高层住宅楼（甲楼） · · · · · 255
第 32 章　示范一・推演与读数方案 · · · · · 264
第 33 章　示范二・设计：一个老旧街区（乙街区） · · · · · 273
第 34 章　示范二・推演与读数方案 · · · · · 282
第 35 章　示范三・设计：一个行政村（丙村） · · · · · 291
第 36 章　三个示范的合读：五阶段上的三个位置与各自的死法 · · · · · 300

第六编　读数与边界：本书自己的死法 · · · · · **309**
第 37 章　非计划相遇率：取法、单位、样本、口径与记分表 · · · · · 310
第 38 章　预言A、B、C、D、E的结算办法 · · · · · 318
第 39 章　尺会不会变成横幅：驯化与升级条款 · · · · · 328
第 40 章　本书的作废条件、最弱处与结语 · · · · · 336

结语　问题要一直留在那里 · · · · · **344**

参考书目 · · · · · **345**

附录 · · · · · **349**
附录A　人物与场景登记 · · · · · 349
附录B　全书论证与读数口径 · · · · · 352
附录C　与相邻书的边界 · · · · · 357
附录D　本书最弱处 · · · · · 358
附录E　SDE术语对照与本书用法 · · · · · 360

第 一 编

诊断：社区的三元从联动到偏科

编 序

停电后的第十九个小时，灯重新亮起来，电梯恢复运行，人们又能像平常一样上下楼。可一栋楼里有些事情，并不随着供电恢复而变得清楚：哪扇门后的人一直没有消息，哪一次求助已经有人接手，哪位住户只是手机没电。我们先把目光留在这里。

这一编按社区议题的任务DNA走：先铺土壤，再看显露，再看差异，也就是E→S→D。买房、租房、搬家时，人们查看交通、商店、学校、设备和服务。这份清单是一栋楼最清楚的显露，它让生活少一点碰运气，也让承诺有了核对的依据，这份功劳先认下来。我们要做的，是把清单放回它所在的土壤里读：理念界的规则与评分，现实界的楼道与电梯口，自我界的记忆与归属。清单读得准的地方，正好帮我们看清土壤在哪一界变薄。

七章依次处理：停电那一晚三界各自的厚薄（第1章）；把社区读成需求集合的那张冻结图（第2、3章）；把共同体当作赠品的另一张冻结图（第4章）；长期曲线背后E的四相（第5章）；便利怎样把矛盾提前压平（第6章）；这一次的不一样落在哪一界（第7章）。

第 1 章

停电那十九个小时

这一章的问题：一栋物业评分排第三、配套样样齐全的楼，停电十九小时里缺的到底是什么，它平时放在哪里？

SDE定位：E·三界；任务DNA第一步——先铺土壤。

【二十八楼的药】这是我构想的场景：沿河苑3号楼住着四百多户人家，物业评分排第三，一次停电持续十九个小时，居民群里累计出现两千条消息。楼名、人物、户数、排名、时长与消息条数均为构想，下文经过属情境推演。

二十八楼的独居老人老詹坐在门边，装着药的袋子还在楼下代收处。十九楼的外卖骑手小马已经收工，鞋放在玄关，手机接着充电宝。物业管家小郑守着工作电话，刚把抢修进度发进群里，又接到询问供水的来电。三个人住得或工作得很近，却各自只知道这一晚的一小部分。

老詹的药需要送上楼。这句话一旦说全，事情仿佛很简单。说全之前，有人得知道药在哪里，知道收药的人住在哪里，还得弄清有没有人正在送。那一晚使人迟疑的，恰恰是这些平常不必接在一起的问题。

◆ 一、回放那一晚：电梯、水泵、药柜各自停在哪里

停电先让电梯失去了日常运输功能。小马进楼时习惯看一眼电梯停在哪层，那天看不见熟悉的数字，他才想到，十九楼和二十八楼要靠楼梯连接。平时只是按键不同的两个地址，这时成了不同的路程。住得近依然是真的，怎样到达却变了。

供水随后出现变化。高层供水依赖的水泵暂时停了，住户开始询问还会不会来水，有人查看家里的存水，有人下楼取水。原本在厨房里独自做完的事，忽然牵动了楼梯、体力和能不能腾出手来。

药柜没有随电梯一起坏掉。柜门可以打开，药袋也在原处。停下来的是药到老詹手里的那一段路：物品已经到了这栋楼，还没有到需要它的人手里。

这几处停顿并不重合。电梯停运可以出现在设备通知里，水泵停用可以进入抢修安排，药袋停在楼下却未必有相应的提示。它可能仍被算作一次已经完成的代收，也可能只存在于老詹和代收人员各自的记忆中。记录都没有写错，事情却还悬着。

小郑核对到老詹的需求后，开始找能够送上楼的人。小马接到了这项请求，确认药袋与住址，走上楼去。他是当时在场、能够抽出时间的人；若他还在外面工作，这件事就需要另外寻找接手者。药袋交到老詹手里，这件事才有了终点。消息发出去、有人表示愿意、有人已经出发，都是过程中的不同状态。把其中任何一个当作办完，小郑就可能过早停止询问；谁也不知道已经办完，又可能让别人再跑一趟。停电放大的，既有路程，也有人们对同一件事知道得是否一样。

回放到这里，可以先把这一晚的经过拆成四段：知道药在哪里，知道谁需要它，有人接下这件事，药真正到了门口。前两段是信息，后两段是行动。信息那一半，楼里的系统与群聊都在努力承担；行动那一半，最后落在一个碰巧在家、碰巧有空的人身上。四段之间每一处衔接，都可能在没有人察觉的情况下断开。后面几节沿这四段看，哪些衔接平时有人在练习。

◆ 二、群里的两千条消息：记了什么，又漏了什么

把这两千条消息当作一份杂乱的当晚记录：有抢修通知，有住户追问，有转发的电话，有报平安，也有后来才看到通知的人重新问了一遍。群里很忙，这种忙碌有用，分散的人至少能知道一些共同进展。

聊天记录按发送先后排列，老詹的处境却不会随着屏幕向上滑动而结束。一条求助可能夹在对恢复时间的连续询问里，新的通知一出现，旧消息就不容易看见。回头搜到那句话，能确认求助发出过，未必能确认药袋已经送达。消息有自己的时间，事情有自己的进程，两者并不总合在一起。

还有一个容易混淆的细节：有人回应愿意帮忙，其他人因而以为已经有人处理；回应的人却还在等待住址确认。他的等待有理由，其他人的退出也有理由。没有后续说明，一件人人愿意帮的事，仍可能停在原地。这里看到的是大家对进度的理解没有接上，谈不到谁冷漠。

更难读的是没有出现在群里的住户。没发消息可以有许多原因：人不在家，手机没电，看过通知觉得不必回复，或者没有加入这个群。一段沉默，既说明不了门后的人安全，也说明不了出了问题。即使设想由一个程序替小郑归并求助，事情也要分开看：已经收到的信息能否准确归类，是能力所限；没有接入的住户能否被纳入，是结构所限；把任务标成已发送并不会使药袋抵达，补上现场执行者以后，系统的边界才随之改变。

因此，清点消息不只是清点数量，还要问它有没有说明一件事由谁接住、最后怎样结束。群聊把许多人的注意聚到同一处，却保证不了注意一直停在老詹那件事上。楼外的人也可能及时看到消息、赶来帮忙，这种可能同样算数。需要查清的是，当晚究竟谁能到、谁已经到，而不必先替邻居或远方的朋友分出高下。

◆ 三、翻开物业评分表：每一项都做对了

现在把目光从这一晚移到平时。为沿河苑设想一份评分表：设备巡检是否完成，公共区域是否清洁，维修来电是否及时受理，通知是否按要求发出。这些是假想条目，不对应任何现行评价规范，也不影射真实物业。

假定每一项都完成得很好，就应当承认它们的价值。巡检让隐患及早被发现，受理有记录让住户知道事情交给了谁，清洁让人每天经过时少些妨碍。住户可以比较承诺和结果，工作人员也知道哪里需要改进。高分可以是实打实的。

分数也有它承诺回答的范围。及时接听来电，可以记为已完成，这与来电提到的每一件事都已处理完是两回事。把一份只评价受理的表读成“整栋楼任何需要都能接住”，越界发生在读表的人心里，表格本身并未作假。备用设备更完善、人员更充足，停电期间的困难很可能会少一些，这一点同样要算数。

把成功全归给“碰到一个热心人”，也会遮住经过。小马愿意上楼，是这一次得以完成的条件；他怎么知道老詹需要帮助，怎么知道药还在楼下，同样要解释。一个准备帮忙的人，可能不知道该敲哪扇门，担心那家人已经休息，或者以为别人早已接手。从愿意到动身之间，还隔着一段需要接起来的经过。也没有哪个居民该随时负责整栋楼：附近有人是一项地理事实，把它写成无边界的义务，问题就变了样。小郑在履行工作，小马以住户身份接手了这一次跑腿，收到同一条信息不会让两人处在同一个位置。

还有一处变化容易被忽略。平时可以分开处理的取药、取水、上下楼，这一晚同时依赖仍能走动的人。原来各有各的通道，现在几件事挤到同一段楼梯上。每个服务项目的记录仍可分别成立，整个晚上的安排却需要重新接合；把各项完成情况加起来，也未必能还原住户实际经历的等待。这些事属于清洁、受理还是通知，甚至应不应该成为一个新项目，此时都还没有答案。原有栏目照得清楚的部分，下一节换一张表来补。

◆ 四、用三界读这一晚

评分表、群聊、热心，各自说明一部分。SDE提供了一张把它们放在一起的表：发生所需的土壤沉淀在三界里，理念界沉淀概念、规则、制度，现实界沉淀身体、器具、地理，自我界沉淀记忆、身份、情绪、意志。用这张表回读这一晚，三界的厚薄一目了然。

理念界很厚。评分口径、受理流程、抢修通知、群里的公告，这一晚都在正常运转，甚至比平时更忙。小郑手里有完整的工作规程，他知道该先报什么、再通知谁。这一界的沉淀经过多年建设，扎实可靠。

现实界忽然被要求承载平时不承载的东西。电梯一停，十九楼与二十八楼之间那段楼梯就成了唯一的通道；药柜到老詹门口的距离，平时由电梯和代收人员各自消化，这一晚必须由一个人的腿走完。平时，这一界被设备和服务一段段绕开，很少有人需要亲自走过它，于是这里几乎没有沉淀：谁常走这段楼梯，谁的门口常有人经过，谁能在楼道里认出谁，都没有记录，也很少有人记得。

自我界最薄。老詹记得自己的药，小郑记得工作电话，小马记得自己的住址。可是“谁会想起二十八楼那一户”这件事，没有落在任何人的记忆里。它需要几户人平时有过往来，才会沉淀成一种“我知道他”“这事我该问一声”的熟悉。各家把日子过顺以后，这种熟悉缺少长出来的场合。

三界的厚薄也随人而异。对小郑来说，理念界是他的工作本身，厚得可以闭着眼操作；对小马来说，现实界最熟，他每天在城市里穿行，熟悉楼梯、电梯和门牌，却很少在自家楼里停留；对老詹来说，自我界里装着几十年的记忆，可这些记忆大多属于别处的老邻居，与眼下这栋楼没有接上。三个人手里各有一界的储备，彼此却没有交汇的地方。这一晚的困难，有相当一部分来自储备分散在三个人身上，而平时没有一件事把它们放到一起过。

三界一对照，缺口就有了位置：理念界的通道全部畅通，现实界和自我界几乎没有可以调用的储备。这一晚，能调用的储备最浅的恰好是这两界。当电梯停下，原本由理念界和设备合力承担的事，突然要求现实界和自我界接手，接手的条件却平时就没有积累。

这个读法把“善意”放回了土壤里。小马的善意是真的，可善意要落地，需要现实界有一条认得出的路，自我界有一个想得起的人。本书后面所说的“共事”，正是让这两界在平时就有所沉淀的一种安排。它从哪里来、怎样结束、留下什么，是第三编的题目；这里先把缺口的位置标清楚。

◆ 五、对照芝加哥热浪：先认清前人已经看见的

这样的追问有重要的前人工作。社会学家埃里克·克里嫩伯格在《Heat Wave: A Social Autopsy of Disaster in Chicago》中考察了1995年芝加哥热浪。该书初版于2002年，出版社现列有2015年第二版。按出版社介绍，书中追问了为何有人独自在家中死去，以及不同街区为何出现很不相同的死亡情形。

他把老年人的隔离、贫困街区的机构撤离和公共援助收缩纳入解释，房门以内的悲剧因此要到社会条件中寻找原因。在出版社刊载的作者访谈中，平日的社会环

境正是理解热浪后果的重要线索。平日的社会条件怎样决定灾时的后果，这一层前人已有，不是本书的发现。

本书多问的一格落在另一种条件下：沿河苑被设定成配套齐备、服务正常受理的楼，住户各自办事越来越顺手，彼此不打交道也能过完一天。当某件事忽然需要几户之间相互确认时，原先顺畅的生活留下了哪些可用的储备？用三界的话说，便利条件下，现实界与自我界的沉淀怎样变化？这是本书自己的追问，那本书没有替本书验证。

两个场景并不等同。真实灾难包含历史条件和复杂差异，沿河苑只是辨认问题用的场景。把芝加哥的悲剧搬进这栋楼，暗示同样后果必然发生，是越界；由此宣称便利导致了死亡，更是越界。借助前人的工作，是为了知道应该查看生活的哪些地方。

它给本章留下的提醒很具体：灾时的一扇门，值得连同平时围绕这扇门的生活一起读。只看设备清单不够，还需追问人与援助如何抵达。至于高度便利的生活怎样改变这件事，需要另找证据，本书把这一问交给后面的章节和第六编的读数。

◆ 六、把三界三问摆上桌

回到沿河苑。供电在第十九个小时恢复，小郑核对设备，小马给手机充电，老詹楼下的药袋也已送到。若把这一晚写成一次有了好结果的插曲，叙述到这里就能结束。我们想弄明白的，还有人们重新关上家门以后留下的部分。三界各提一问。

理念界之问：平时说这栋楼很好，说的是哪一界很好？楼下有药可取、电梯通常可靠、求助有人受理，都是实在的好，它们集中在理念界与设备上。评分表读得准的，正是这一界。下一步要问，它能否看见另外两界的厚薄。

现实界之问：那段需要几个人接着走的路，平时由什么维系？平常老詹自己就能取药，不需要与小马碰面；小马按自己的时间回家，也不欠谁一次寒暄。各自都过得下去，楼道与楼梯便只是通道。等两段生活需要接上，才发现这一界从未留下“谁常在这里”的痕迹。

自我界之问：我们凭什么知道一户人会被想起？群消息、药袋、愿意帮忙的表态，各说明一部分，彼此替代不了。要判断这一晚缺了什么，就得区分知道需求、接手事情与完成事情，还要追问这些区分平时在谁的记忆里有过练习。需要留下什么记录才能看清这些，又怎样避免拿记录给个人打分，也是问题的一部分。

三问同样约束本书自己。如果一种安排让事情可靠完成，即使它不像熟悉的邻里往来，也应当承认；如果一个人有许多邻居，却始终得不到帮助，住得近就不算条件已经具备。构想只帮助找问题，答案要由具体经过来校正。具体地说，若在评分表同样漂亮的楼里，需要几户接手的临时事项并不更慢、也不更依赖碰巧在场的人，本章把缺口放在现实界与自我界的读法就站不住。

十九个小时结束后，楼道恢复了熟悉的明亮。那张配套清单仍然有用，只是读表的人多了一副眼镜：清单照亮的是理念界，停电照出的是现实界与自我界的薄处。先把这两处薄在哪里看准，下一章才能问，那份清单为什么只让一界发亮。

> 带走的话
>
> 停电那一晚，理念界的通道全部畅通，现实界与自我界几乎没有储备。缺口落在平时被便利绕开的两界，要回到日常生活的土壤里去找它的来处。

小账

沿河苑3号楼及人物、四百多户、评分第三、十九小时、两千条消息和全部楼内经过，都是构想设定；本章没有社区实测数据。

文献核至芝加哥大学出版社《Heat Wave》书页及2002年作者访谈：初版2002年、第二版2015年；仅转述可核内容，未引书内原句或页码。KLINENBERG E. Heat Wave: A Social Autopsy of Disaster in Chicago. Chicago: University of Chicago Press, 2002；第二版2015。出版社书页：https://press.uchicago.edu/ucp/books/book/chicago/H/bo20809880.html；作者访谈：https://press.uchicago.edu/Misc/Chicago/443213in.html（核对日期：2026年10月3日）。本章不声称已经通读原书。

三界说据王德生《SDE本体论入门》第8章（ISBN 978-1-970820-56-0，核到官方公开文本）。

第 2 章

一元显影态：只剩配套发亮的社区观

这一章的问题：把社区读成“需求的集合”，这张图照亮了什么，又把哪两维压进了背景?

SDE定位：S的冻结图之一（一元显影态）；《SDE本体论入门》第10章退化谱系。

【售楼处的沙盘】这是我构想的场景：夫妻阿洁与老何站在售楼处的沙盘前，顺着一条缩小的道路寻找超市。人物、沙盘、设施及看房经过均为构想，不对应真实楼盘。

阿洁关心从家门口走过去要几分钟，老何想知道自己下班回来时，沿途的店还开不开门。沙盘上的树都一样高，玻璃罩里的车辆没有堵在路口。接待人员把他们的注意引向楼旁的商店、入口和步行通道。阿洁用手指沿着路线走了一遍，在纸上写下需要实地确认的事情；老何看的是另一边：提着东西进楼要经过哪里，雨天是否绕路，取快递能不能顺路办完。

于是，一处陌生的住址慢慢变成可以判断的地方。超市接住买菜，通道接住步行，代收点接住不在家时的包裹。看见一项设施，就在心里接上一项需要。这个读法自然得让人很少停下来问：把社区读成需求与配套一一对应的清单，究竟让哪一维变得清楚，又让哪两维退到了暗处?

◆ 一、看沙盘：一份把生活摆进空间的账

沙盘把一大片空间缩到人能绕着走一圈的大小。真正入住以后，谁也不能同时站在入口、商店和楼门口；现在却可以一眼看到它们的相对位置。一个尚未住过的地方，开始允许人提前比较路线、想象日常安排，而不必完全依靠描述者的口气来判断。

人们看沙盘并不平均。阿洁先找超市，因为她把做饭放进了未来的一天；老何先看入口，因为他想到晚归时的路径。同一座沙盘经过不同的人眼前，亮出不同的部分。一张总图上的设施原本并列，进入具体生活以后，便有了先后轻重。

接待人员要让他们听明白，也需要把设施译成用处。指出一块商业用地，回答不了今晚能否买到菜；标出一条通道，也说明不了提着东西走过它方不方便。阿洁在纸上补下的问题，就是把图上的位置译回生活里的动作。清单做得认真时，恰好帮助完成这种往返：从需要找到设施，再从设施核对需要。

“配套”这套做法的合理性，可以从这里理解。许多人将住进同一片地方，总不能等到所有人都开始买菜、收包裹、出门办事，才临时寻找每件事的去处。把会反复出现的需要提前列出，再考虑空间、数量和服务安排，是一种让共同居住可以预先筹备的办法。这里说的是办事思路如何成立，不替某项具体制度编写起源。

沙盘因而是一份经过空间摆放的生活账。它把尚未到来的日子拆成一些可以准备的条件：从哪里进出，到哪里购物，哪些东西放得近，哪些路径需要相接。这些条件穷尽不了一个人的生活，却足以帮人排除许多明显不合适的住处。

沙盘上也缺一层很难摆出来的东西。同样经过一条路，两个人可能各走各的，也可能因为一件事停下来商量。图上可以标明道路的宽窄和走向，那次停步有没有发生，图上看不出来。先把这个差别留在眼里，第四节再回来处理它。

◆ 二、千人指标、覆盖率、满意度各自回答什么

筹备整片居住空间时，面对的是许多户。不同地方人口多少不同，只比较设施总量，容易把地方大与安排充分混在一起。将某种供给换算到相同人口基数下，是为了先把比较的尺度放齐。“千人指标”可以作为这种读法的例子：相对于所服务的人口，准备了多少相应供给。这只是概念说明，不对应任何现行规范的条文；分子是面积、容量还是别的项目，分母怎样确定，都要依据具体口径。

供给数量相近，每户到达的难易仍可能不同。商店集中在一端，住在另一端的人就要绕路。覆盖率回答另一类问题：在事先划定的服务条件下，有多少对象被包

含进来。图上画一个圈，可以帮助查看范围，却不能让圈内所有人的脚程变得一样。阿洁仍会追问她关心的那条路：沿直线看起来接近，与实际走过去方便，是两种描述。口径应与所要回答的问题相配。

满意度又换了一个位置，把目光移到使用者的判断。同样一段路，空手经过与提着东西经过，感受可能不同；同样一家商店，营业时段是否配合自己的作息，也会影响评价。满意度还需要知道是谁在回答、依据什么经历回答：阿洁入住前的期待，与实际走过那条路后的评价，要分开放。

人口基数下的供给、服务所及的范围、使用者的感受，各自照亮生活的一面。数量足够，仍可再问是否到得了；能够到达，仍可再问用得是否合适。三把尺可以互相补充，都在同一个方向上把账做细：需求有没有得到满足。

◆ 三、这套做法的功劳：让承诺可以核对

阿洁与老何离开沙盘，准备到周边走一走。他们可以拿着已经写下的问题逐项核对：商店是否存在，通道是否通畅，某项服务在什么时间可用。生活无法完全预演，可预先查明的部分仍然值得查明。这就是可预期的好处：它让人不必把每个日常困难都留到搬进去以后才认识。阿洁可以估量自己的晚饭安排，老何可以检查回家的路径；即使最终发现某个条件不合适，提前看见也比入住后才碰上更有帮助。清单把未来生活中一部分难以把握的事情，变成眼下可以询问和查验的问题。

比较也因此有了依据。面对两处住址，人们可以按相同问题逐项查看，少受宣传用语左右。一处商店更近，另一处通道更顺手，这就是不同条件之间的选择，不必压成唯一的总分。

可考核进一步要求承诺和结果能放在一起。一项服务约定在某个时段受理，就可以查明实际有没有按约定开放；一个设施交付以后，也可以核对是否具备原先说明的功能。这里讨论的是设施与服务承诺的履行，对象与居民的热心、交往多少或到场行为无关，后者不该并入同一张考核表。

清单还让工作中的不同环节容易交接，把一部分原先依赖某个人记忆的事情，变成换一个人接手也能查到的内容。列出问题，也才能看见遗漏：买菜路径、营业时段、取物入口分开写出，阿洁就能发现哪个问题尚无答案。

这些功劳应当认真记在账上。一处社区若缺少必要设施，居民每天都要付出额外的时间与力气；服务约定含糊，出了问题也不知道该找谁。邻里亲近这样的期待，抵销不了人们对便利、可靠和清楚承诺的合理要求。

◆ 四、一元显影态：一维过亮，两维退进背景

现在换上SDE的眼镜。SDE认为，一个本该三维联动的存在，当某一维过度明亮、其他两维被压进背景几乎不可见时，它就显露成“一”的样子；站在这种状态里看世界，自然得出“世界根本上是一”的结论。SDE称之为一元显影态。那个过亮的维度确实真实存在，问题出在以偏概全：一个塌缩态被误当成了全貌。

“社区＝需求的集合”正是这样一张图。它只让S发亮：设施在哪里、数量多少、覆盖多大、满意几分，一切都是可识别、可维持、可表达的显露。D与E退到了背景里。D是经过：几户人为一件事来回说明、试探、修正的那段路，沙盘上摆不出来。E是土壤：理念界的规矩、现实界的楼道与门口、自我界的熟识与归属，清单上也没有栏目。

这张图的力量来自它的清楚。显露本来就是三维中最容易被看见、被说出、被核对的一维，把它单独拿出来做账，账自然好做。半个世纪以来，配套这套做法越做越细，千人指标、覆盖率、满意度一层层叠上去，都在同一维里加精度。精度越高，这一维越亮；越亮，另外两维越不容易被想起。

这里还有一层自我加强的机制。一维被照亮，评价就围着它转；评价围着它转，资源就往这一维投；资源投进去，这一维更亮。设施多了，覆盖广了，满意度高了，每一步都是真实的改进，合起来却把注意力越来越牢地钉在显露上。经过与土壤没有被谁故意忽略，只是从来没有进入同一张账，于是也就没有人为它们花力气。等到某一天需要它们，才发现那里几乎是空的。

冻结图的说法给这套做法一个公道的位置。它没有看错，只是看到的是三维中的一维，并且把这一维看成了全部。所以本书不必推翻它，也不必替它辩护，只要把它放回总图上：它描述的是社区在一元显影态下的样子。这个应用判断可以出错：若评分高、配套全的楼，临时事务照样接得快，熟识储备也不比别处薄，把它读成一元显影态就是读错了。当另外两维本来就很厚，比如在老院子里，这张图的偏差不大，因为D与E自有生活去维持；当另外两维变薄，这张图就开始误导，因为它会把一栋三维塌缩的楼，评成一栋样样齐全的好楼。

按第1章的构想设定，沿河苑属于后一种情形。物业评分第三，S极亮；停电一来，D与E的薄处一下子显出来。评分表本身没有错，它只是一张只照亮了一维的冻结图。

也要防止反方向的误读：把显露贬低成“表面”，好像只有经过与土壤才算“真实”。SDE里三维同样真实，显露还是一轮发生的结算点，没有它，经过走不到头，土壤也无从积累。一栋楼的配套和评分，正是许多年改进沉淀下来的成果，它们本身也会回写，成为下一轮生活的土壤。本章的意思是三维都要看，而不是换一维来看。

◆ 五、被压进背景的两维：需要在经过中长出来，事情在共用处缠在一起

把一元显影态拆开看，有两个通常不会说出口的默认，各自压没了一维。

第一个默认压没了D：人们将来需要什么，大体上可以事先了解。对于明确、反复出现的生活事项，这个判断很有力量，它让陌生人也能获得便利，不必先与提供服务的人建立私交。但需要往往在经过中才变得清楚。阿洁站在沙盘前，只想到店离家近不近；沿着路实际走过以后，才想到雨天提着东西是否方便。设想她看见商店旁边可以临时停步整理物品，才意识到自己在意的还有能否从容地把东西带回家。这个认识发生在她接触具体条件的过程中，也就是在一段D里长出来的。把需要当作早已藏好、只等去测的东西，经过就从账上消失了。

第二个默认压没了E的纠缠：需求可以分别满足。买菜由商店接住，包裹由代收接住，通行由路径接住，事情分开办，各有着落。只要所需空间与服务能够承

接，许多人的便利可以并行实现。可是设想取物处和商店共用一段狭窄通道，临时放下的袋子会挡住别人经过。商店让阿洁买到了菜，取物处让老何拿到了包裹，这段通道用起来怎么样，仍未说明。分别完成的两件事，在共同经过的地方缠到了一起。这种缠绕就是E在现实界的样子。

这样的困难未必需要邻里亲自解决，调整空间、改变物品暂放位置、改进服务安排，都可能让通行重新顺畅，成效应当如实承认。故意把设施能处理的问题留下来，好突出人与人之间的事情，是本末倒置。要看清的只是：在调整之前，先得有人知道几件事怎样碰到一起。阿洁觉得缺一个放袋子的地方，经过的人觉得路被挡住，两句话存进不同的需求栏，就看不出说的是同一段通道。

再往前问半步，才到本书关心的地方：假如几户人曾为这段通道一起看过现场，那么通道最后变顺畅了，与他们曾经共同处理过这件事，是两项结果。前者是一个新结果；后者是几户人共同处理过这件事的经过，它会留下熟识——下次再遇到通道的事，他们知道该和谁说。清单善于记前者，后者在它的栏目里没有位置。

◆ 六、给这张图一个位置

阿洁与老何离开售楼处时，纸上已经多了不少可以核对的项目。他们不会因为没有问邻居是谁，就失去认真选择住处的资格。各家的需要得到认真对待，是这份账应有的成绩。

纸上确实还缺另一类记录：几户人是否曾为同一件事到过现场，彼此说清各自在意什么，最后知道事情交给谁。碰巧站在同一个队伍里，或者分别向服务人员询问，并不自动等于一起处理过事情。这段经过也与满意度分属两问：住户可以对结果满意，却没有与任何邻居说过话；也可以在商量时有分歧，最终仍记得别人为何在意那处安排。场所存在，同样说明不了这段经过已经发生。

把这些合起来，本章给“需求集合”这张图的定位是：它是社区的一元显影态，清楚、可核对、功劳很大，代价是把D与E压进了背景。读这张图时，要同时记住它照不到的两维。第3章拆开“配套”一词；第4章转向与本章相反、只看见E

的另一张冻结图；第15章还有第三张，网络化个人主义，只让个人的D发亮；第17章把总图画完整。

沙盘上的灯一直亮着。商店、入口与通道各在其位，阿洁的纸上已有足够理由判断许多日常事情能不能办成。剩下的问题把视线引向别处：同住在这里的人，曾不曾因一件共同的事情进入彼此的实际生活？把服务项目加得更长，只会让已经发亮的那一维更亮；要回答这一问，得去看暗处的两维。

> **带走的话**
>
> “社区＝需求的集合”是一张一元显影态的冻结图：显露这一维照得清清楚楚，经过与土壤退进了背景。功劳照认，位置摆正，再去补看暗处的两维。

小账

售楼处、沙盘、阿洁与老何及全部经过都是构想设定；本章没有实测分钟数、设施配置数值或调查结果，“千人指标”仅作概念说明。本章作一般性机制分析，不引用具体规划文献、规范名称或条文；“半个世纪”只是一般说法，不对应确定的制度起点与连续历史数据。

一元显影态与冻结图之说据王德生《SDE本体论入门》第10章（ISBN 978-1-970820-56-0，核到官方公开文本）；将“需求集合”定位为一元显影态，是本书的应用判断。

第 3 章

“配套”这个词在说什么

这一章的问题：“配套”“覆盖率”“满意度”三个词里藏着哪三个假设，各自压没了哪一维，又在什么条件下成立?

SDE定位：S的冻结图（续）；三个假设分别对应D、E、S的误读。

【业主群里的一次投票】这是我构想的场景：群主老梁在业主群里发起投票，主题是要不要增加一个儿童乐园。群聊、人物、投票设置和后续变化均为构想，不对应任何真实社区。

页面上有赞成、反对和暂不判断几个选项，没有填写理由的地方。有人刚接完孩子，顺手点了赞成；有人还没看过拟选的地点，先选了暂不判断；还有人把页面转给家人，想晚上再商量。几种动作在后台变成几个分栏。老梁终于能看清一件事：在已经回应的人里，各种选择分别出现过多少。看不清的仍有不少：大家投票时想到的是同一块地方吗？赞成增加设施，是否也赞成它开放时的声音、灯光和使用时段?

◆ 一、投票：把“要不要”变成可统计的需求

投票的好处很实在。它让一个原本只能在门口零星议论的问题，变成所有人都能参与、结果可以公开核对的选择。没时间参加会议的人，也可以在接孩子的路上表态；不善于当众说话的人，按一下按钮就留下了意见。一件事从此有了可以引用的数字，老梁下一步去和物业商量，手里不再只有几句传话。对一个四百户的楼来说，这已经是不小的进步。

投票也把问题的形状定了下来。选项只有“要”“不要”“暂不判断”，于是儿童乐园被呈现为一项可以整体增加或不增加的设施。有人真正在意的是乐园离自家窗户多远，有人在意的是晚上几点关灯，有人在意的是谁来清扫。这些意见没有

栏目，只好折算成一个赞成或反对，或者干脆留在暂不判断里。折算之后，后台的数字很整齐，原来那些具体的担心却没有了去处。它们不会因此消失，只是换了一个时间、换了一种方式再出现。

这里无意贬低投票。任何收集意见的办法都要把复杂的生活压成某种形状，投票压得尤其干净。值得注意的是，这个形状背后有三个默认，它们同样藏在“配套”“覆盖率”“满意度”这几个常用词里。下面逐个拆开，看它们各自把哪一维压进了背景。

“配套”说的是有没有，“覆盖率”说的是够不够得着，“满意度”说的是好不好。三个词合起来，构成了今天评价一个社区最常用的语言。它们彼此补充，却共享同一套默认：需求先在，各自满足，配齐即好。这三条默认很少被说出来，因为在大多数日常场合，它们确实管用；正因为管用，才值得看清它们在什么地方不管用。

孔子南2025年的《智慧社区建设的核心问题与创新实践》讨论了技术整合、服务匹配和居民参与等问题，展示了借平台改进服务与协作的思路，也谈到使用门槛与多方协调。[1]这说明中文讨论里已经有人注意到参与和协作，并非只谈技术；它只是一篇特定文章，代表不了中文研究全貌。本章借它确认一点：问题早已被提出，本书要补的是看清问题背后的维度。

◆ 二、假设一：需求先在，等人发现——压没了D

第一个假设是：需求已经在那里，只等人去发现。投票的设计正依赖这一点，好像每户心里早有一个关于儿童乐园的确定答案，只差一个按钮把它取出来。

对许多明确、稳定的需要，这个假设大体成立。家里有学龄前孩子的人，确实可能早就盼着楼下有个能玩的地方。把这样的需要及时收集起来，及时回应，正是服务做得好的表现。

但还有一类需要，要在经过中才长出来。那位先选了暂不判断的住户，也许要下楼看过拟选的空地，发现它正对着自家卧室，才知道自己在意的是噪声；也许要

听邻居讲起去年另一处乐园晚上聚集的情形，才想到照明与关门时间。她的需要发生在实地查看、听别人说、再回头想的那段路上。SDE把这样一段试探、承接、收敛的路叫作差异序列，也就是D。

把需求当作早已藏好、只等去测的东西，这段路就被省略了。问卷与投票越高效，越像是需求天然在那里；可真正被省略的，是需求在几户人之间来回碰撞、逐渐成形的经过。D被压进背景以后，人们会以为只要问得更细、更快，就能把需要问全，却没想到有些需要只有走过那段路才会出现。

D还有一个特点：它不可代劳。暂不判断的那位住户，别人可以替她量好距离、拍好照片，可是“我在意的到底是什么”这一步，只能她自己在现场想清楚。投票可以替她把意见传出去，传出去的却只是她走完这段路之前的那个答案。若这段路始终没有机会走，她的票就停留在一个连她自己也不确定的位置上。

这也解释了为什么暂不判断的人常常被忽略。统计时，它是一个难以处理的栏目，既不算支持，也不算反对。从D的角度看，它恰恰标出了经过尚未走完的地方：这些住户需要的往往是一次查看或一次交谈，而一个更细的选项帮不了他们。

◆ 三、假设二：各自满足，互不相干——压没了E

第二个假设是：每户的需要可以各自满足，彼此互不相干。增加一个乐园，满足有孩子家庭的需要；不想要的人，不去就是了。

这个假设在许多场合同样成立。一家人订什么菜、几点取快递，与隔壁关系不大，分开办理正好。共同居住不必意味着每件小事都要召集大家商量。

儿童乐园恰好是另一种事。它一旦建起来，就占用一块共用的地，发出的声音传到几栋楼，开放时段改变了晚上的楼下。一户的使用，改变了别户的条件。这种一户牵动多户、拆不开的相互牵连，SDE称为纠缠，它是E的基本样子。在现实界里，它表现为同一块地、同一段时间、同一阵声音；在理念界里，它表现为谁有权决定、按什么规则使用；在自我界里，它表现为一户人对另一户人的观感和记忆。

“各自满足”的说法把这层纠缠压进了背景。投票结果是赞成多于反对，看起来就可以建；可那些住在乐园正对面、又恰好选了暂不判断的人，他们的处境在分栏里没有单独的位置。纠缠没有因为栏目里没有它就消失，它会在乐园建成以后，以投诉、争执或沉默的疏远重新出现。

纠缠还有一个常被忽略的性质：它在共用中积累，也在共用中化解。几户人若平时常在楼下碰面，乐园的噪声可能只是一句“晚上早点散吧”就说开了；几户人若素不相识，同样的噪声就可能变成一纸投诉。纠缠的分量，大概取决于E里有没有沉淀下可以调用的熟识。投票结果相同的两栋楼，因为土壤厚薄不同，乐园建成后的生活可能很不一样。

克里嫩伯格2018年的《Palaces for the People》把图书馆、公园等共享空间及其支持交往的作用带进讨论，社会基础设施的思路已经注意到空间怎样支持人与人接触，远不止于数设备。[2]本章依据的是出版简介。这条线索提醒我们，空间本来就是纠缠发生的地方；把空间当成一项可以分配给某些人的设施，就把它的纠缠一面看漏了。共用的地由使用者自己定规矩、靠相互了解来维持，这一层前人已有：Ostrom 1990年的《Governing the Commons》研究的正是使用者怎样自行管好共用资源。本书多出的一格较窄，只问规矩商量完以后，在楼里留下了什么。[3]

◆ 四、假设三：配齐即好，好可以测量——把S当成终点

第三个假设是：设施配齐了，社区就好了，好坏可以测量出来。乐园建成、覆盖率达标、满意度不错，事情就算办完。

这个假设让工作有了明确的完成标志，也让承诺可以核对。没有完成标志的工作，很容易无限拖延，或者无从问责。从这个意义上说，把显露当作一个可检验的结点，是必要的。

问题在于把这个结点当成了终点。办成一件事不是终点：办成的结果会回过头来，改变之后的做法和人们的熟悉程度。乐园建成那一天，恰恰是另一件事开始的一天：哪些孩子会在那里认识，哪些家长会在长椅上交谈，晚上谁会去提醒熄灯，

几户人会不会因为乐园而多一层往来，或者多一道隔阂。这些都是乐园这个S回写进E的方式。

把配齐当终点，满意度调查只问“您对乐园满意吗”，不问乐园建成以后楼下的生活起了什么变化。回写这一半，就留在了账外。乐园可能成为几户人日常碰面的地方，也可能成为一件长期的争执，两种结果在满意度表上可能分数相近。

还要看到，回写并不总是好事。一个乐园可能让几户人熟起来，也可能让一户人从此对邻居心存芥蒂；一个设施可能让楼下热闹，也可能让某些人更少下楼。SDE讲回写，讲的是S会改变D与E，至于往哪个方向改变，要看具体的经过。正因为方向不定，回写才更需要被看见、被记录，而不是在“设施已建成”处收笔。把配齐当终点的人，失去的正是看见这些变化的机会。

◆ 五、三个假设在什么时候没有问题

三个假设分别压没了D、E，并把S当成终点。说它们有偏，也要说清它们在什么条件下几乎没有问题。

答案是：当另外两维本来就厚的时候。设想一个老院子，几户人每天在同一个门口进出，孩子在同一块空地上玩，谁家要不要添一样东西，饭后在门口就议论过了。需要在日常议论里长出来，D自有生活去走；一户的事牵动别户，大家心里有数，E自有熟识去照看；东西添了以后怎么用，用出了什么问题，也会在下一次门口碰面时说开，回写自然发生。在这样的土壤上，把需求统计一下、把设施配齐一下，偏差可能不大，因为被压进背景的两维有人在维持。

许多新楼的情形不同。各家的事逐户由服务接住，门口不再是每天必经的地方，议论转到了群里，群里的意见又被折算成票数。D与E变薄以后，三个假设的偏差就放大了：需求只剩下能被选项装下的那一部分，纠缠只在出了问题之后才显形，乐园建成就被当作事情办完。

这样看，三个假设本身并没有变，变的是它们所依赖的土壤。同一套做法，在三维联动的社区里是好用的工具，在三维偏科的社区里就成了一张只照亮一维的冻结图。这正是第2章所说一元显影态在日常用语里的样子。

也有人会说：既然土壤变薄了，就多办些活动、多开些会，把D与E补回来。这个想法方向不错，第4、5章会认真讨论它。这里只先提一点：补土壤的办法，本身也要经得起这三个假设的检查。一场活动若只是又一项可以配齐、可以计数、可以打满意分的设施，它就仍然停在一元显影态里，只是多了一个发亮的点。

◆ 六、两个检验问题：不在场能不能办成，办完以后留下什么

回到儿童乐园，先把抽象争论换成一个小问题：这件事不在场，能不能办成？如果问题只是了解开放时间，清楚的通知就能回答；如果只是表达初步选择，线上投票可以完成。既然可以，就应当承认远程方式的效率，不把到场本身当成更高的道德姿态。

如果要确定乐园正对哪几户的窗户、晚上的灯照到哪里、长椅放在哪里才不挡路，就需要有人到现场看一看，最好是受影响的几户一起看。照片和图纸帮得上忙，却说不清晚上九点那块地方到底有多吵。这时答案是“暂时不能”。答暂时不能，接着要查明原因：是信息不够，是安排不通，还是尚未有人处在承担这件事的位置上。不同原因揉不成一句“人情淡了”，一次热闹的现场会也掩盖不了具体的缺口。

这个检验法的好处在于它朴素。它不要求先接受任何理论，只要求对一件具体的事诚实回答：远程办得成，就交给远程；办不成，就说清卡在哪里。很多关于社区的争论，换成这个问题以后，都会变得具体得多。

这个读法也可能错：若按它判为“暂时不能、办完留下熟识”的事，办完以后并没有比别的事留下更多熟识，比如那几户遇事仍不知道找谁，这条判法就该放弃。

第一个问题检验的是D：这件事有没有一段非走不可的路。本书在此基础上加第二个问题，检验回写：这件事办完以后，留下了什么？乐园建成了，是一个S；如果受影响的几户曾经一起看过现场、一起商定过关灯时间，他们之间就多了一段经过，下次楼下有别的事，他们知道该和谁说。这一层沉淀，属于E的现实界与自我界。如果乐园是由投票决定、由物业建成、由住户各自使用，事情也办成了，留下的却只有设施本身。

两个问题合起来，就是本书读一件社区事务的基本动作：先问有没有非走不可的路，再问走完以后土壤有没有变厚。答案为“能”和“只留下设施”，就放心交给便利；答案为“暂时不能”和“留下了熟识”，这件事就值得作为共同事务来看待。第18章会把这两个问题发展成三个问题，用来判断矛盾是否到位。

两个问题也约束本书自己。并非每件事都要答出“暂时不能”，更非每件事都该留下熟识。大量日常事务交给便利去办，各家省下的时间用在自己愿意的地方，本身就是好生活的一部分。本书要找的，只是那些在便利之外仍然非走不可、走完以后确实会让土壤变厚的事。这样的事有多少、在哪里，需要一件件去看，不能先定一个数目再去凑。

老梁后来在群里补了一句：周六上午有空的，一起去空地看看。来了五六个人，有人量了距离，有人说起晚上的灯。投票结果没有改变，乐园的位置往东挪了几米，关灯时间定在九点。这个结局是构想，它想说明的只是：同一个设施，经过不同的路建成，留在楼里的东西可能很不一样。

那天来看现场的五六个人，后来未必成为朋友。可是乐园建成以后，有人晚上嫌吵，他们知道可以先找谁说一声；有孩子摔了一跤，旁边的家长知道这是哪栋楼的孩子。这些细小的“知道”，就是土壤变厚的样子。它们不会出现在任何一张评分表上，下次停电时，却可能决定一件事能不能接得上。

带走的话

三个假设分别压没了经过、压没了纠缠、把显露当成终点；它们在土壤厚的地方好用，在土壤薄的地方放大偏差。读一件社区事务，先问有没有非走不可的路，再问走完以后土壤有没有变厚。

小账

本章投票、人物与周六看现场的经过都是构想，无实测票数、比例或物业评价。

[1]孔子南，2025，人民论坛网，https://www.rmlt.com.cn/2025/0515/729990.shtml；已核文章正文、作者与日期，未将单篇文章概括为全部中文研究。

[2]Klinenberg，2018，Crown；据出版简介及书目信息，https://books.google.com/books/about/Palaces_for_the_People.html?id=j21DDwAAQBAJ，未引用原书页码。

[3]Ostrom，Governing the Commons，Cambridge University Press，1990；据公开介绍（https://en.wikipedia.org/wiki/Elinor_Ostrom，核对日期2026年10月4日），未读原书，不引原句。

差异序列、纠缠、回写之说据王德生《SDE本体论入门》第5、8、9章（ISBN 978-1-970820-56-0，核到官方公开文本）。

第 4 章

共同体的赠品化：只看见E的冻结图

这一章的问题：“住在一起便自然成为共同体”的想法，看见了什么，又把哪一维压没了？

SDE定位：E的冻结图；E三界与回写。

【宣传册上的“邻里和睦”】这是我构想的场景：小贺搬进新住处，把装着宣传册的纸袋放到柜顶。小贺、宣传册和所有居住情节均为构想，老院子里的动作也只作机制设想，不当作某地历史。

册子里，一片草地旁坐着几家人，孩子在背景中玩耍，说明文字把方便的生活与和睦的邻里写在一起。入住后的第一周，小贺按说明找到了取件处，学会了使用门禁，报修的事情也有人回应。楼道里偶尔遇到的人相互让路，电梯到了各自的楼层就分开。没有争吵，也没有谁故意拒绝打招呼。

宣传册中的图景并非遭到哪个坏人破坏。照片之外的日子，只是尚未提供使那些人坐到一起的经过。小贺翻回那一页，看着草地上的几家人，忽然想知道：他们是怎么坐到一起的？

◆ 一、宣传册上写的与楼里看到的

宣传册把两件事放在同一页上：一边是设施和服务，一边是邻里和睦。设施写得很具体，取件处在哪、健身房几点开、物业电话多少；和睦写得很概括，只有一张照片和一句话。读者很容易把两件事读成同一类东西：都是这处住所附带的，入住即得。

宣传册这样写，有它的道理。买房的人确实在乎邻里，开发商也确实希望住户相处融洽。把“邻里和睦”印在册子上，既是一种卖点，也是一种善意的期待。问题在于，设施可以交付，和睦却交付不了。设施是一项可以在入住前准备好的显

露，和睦是一片需要在入住后慢慢沉淀的土壤。把两者印在同一页，读者就容易以为它们可以用同一种方式得到。

入住以后，前一类东西果然都在，后一类东西却迟迟没有出现。小贺并不失望，因为他本来也没有指望一搬进来就交到朋友。只是那张照片让他意识到，自己对“邻里”这件事其实有一个模糊的期待：住在一起，久了总会熟起来吧。

这个期待并非凭空而来。许多人小时候住过的院子、胡同、单位宿舍，邻里之间确实熟。那种熟悉没有人刻意安排，好像住着住着就有了。于是“住在一起就有共同体”成了一种不必说出口的经验，宣传册只是把它印了出来。

这种期待很普遍，却很少有人认真检验它。本章要做的，是把这条经验放在SDE的眼镜下看一看。它记得的那种熟悉是真的，问题出在它记得的方式：它只记得结果，没有记得结果是怎么来的。

◆ 二、“现成”二字：共同体被当成赠品

“住在一起就有”，关键在“就有”二字。它把共同体当成一种现成的东西，好像只要把人放进同一个空间，熟悉、互助、归属就会自动出现。共同体由此成了入住的赠品。

用SDE的话说，这条经验只看见了E。它看见的是土壤：一群人彼此熟悉，有共同的规矩，有可以依靠的关系，有“我属于这里”的感觉。这些确实是社区的E，分布在理念界、现实界和自我界里。它没看见的是D：这片土壤是经过多少次试探、承接、收敛才沉淀下来的。

第2章那张冻结图只让S发亮，本章这张冻结图只让E发亮。前一张把社区当成一份配齐了的清单，后一张把社区当成一片天然存在的土壤。两张图的方向相反，犯的是同一类错：都把一个塌缩态当成了全貌。熟悉是时间一层层压出来的；“时间压出来”这几个字，恰好是赠品说漏掉的部分。

赠品说还有一个后果：它让人在土壤变薄时找错原因。既然共同体本该“就有”，没有了，就一定是人变了，变冷漠了，变自私了。这种解释把一个关于经过

的问题，说成了一个关于人心的问题。小贺的邻居们并不冷漠，他们只是没有经过。

把原因找错，补救也会找错。若问题出在人心，办法就是劝人热心、评选好邻居、在楼道里贴标语。这些办法对少数人有用，却触不到问题的根：多数人本来就愿意与邻居好好相处，只是缺少一件让他们相处的事。

两张冻结图在日常里常常一起出现，合成了人们读社区的默认方式：一边看配套清单，确认S；一边期待邻里和睦，默认E。两张图各管一头，中间那一维却没有人管。D在哪里？几户人为一件事来回走的路在哪里？配套清单说那是服务的事，赠品说认为那会自然发生。结果是，社区的三维里，最需要被安排、也最容易被省略的那一维，恰好落在两种默认的缝隙里。

◆ 三、老院子的共同体怎样进入日常

不妨设想一个老院子，看看那里的熟悉是怎样来的。这是机制设想，不代表某个真实地方的历史。

院子里只有一个水龙头，几户人早晨要排着队洗漱；晾衣绳拉在公共的空地上，下雨时谁看见了就顺手帮别家收；孩子放学没人管，就在院子里玩，哪家大人在家就看一眼；有人家里办事，桌椅板凳要向邻居借，人手不够要请邻居帮。这些事没有一件是为了“建立共同体”而做的，它们只是日子本身的一部分，而且每一件都需要几户人接着做。

还要注意，这些事大多有头有尾。排队洗漱，洗完就散；帮忙收衣服，收完就回家；借桌椅办事，办完就还。没有哪一件要求几户人长期保持某种组织，也没有哪一件要求大家必须成为朋友。事情一件件开始、一件件结束，熟悉却在一件件之间留了下来。这个特点，第18章还会回来讨论。

在这样的日子里，三界都在被不断补充。理念界里慢慢有了口头的规矩：水龙头先让赶时间的人，借了东西要按时还，谁家办事大家怎么帮。现实界里有了被走

熟的地方：水龙头旁、晾衣绳下、院门口的那块石头。自我界里有了一层层的记忆：谁家的孩子小时候在我家吃过饭，谁家老人生病时我去送过汤。

这些沉淀不是一次完成的。每一次排队、帮忙收衣服、借桌椅，都是一段小小的D：有人试探着开口，有人接住，有时接得不好，下次改。一次次走下来，路被走熟，规矩被确认，记忆被叠加。SDE讲S的回写：成了的S会稳定D、沉淀进E。老院子里每办成一件小事，就是一个小小的S，它随即回写，让下一件事更容易办。共同体，就是这样一层层回写出来的土壤。

老院子里也不只有温情。为谁家的水桶占了位置吵过，为孩子打架争过，为借了不还的东西别扭过很久。这些摩擦同样是D的一部分。新的试探顶着旧的规矩，矛盾逼出新的安排，新的安排又沉淀成新的规矩；第6章会用123原理把这一步写清楚。老院子的土壤厚，也许有一部分原因正是摩擦多：每一次摩擦被处理掉，都可能留下一层新的沉淀。没有摩擦的院子，熟悉大概长得慢些。这是机制设想，本书没有材料比较有摩擦和无摩擦的院子。

老院子积累的熟识平时静静地存着；一旦有人家里出事，邻居们放下手里的事就过来了。这种转化之所以快，是因为熟识是在日常里一点点存下的，不必在出事时临时去找。

所以，老院子的人记得“住着住着就熟了”，这个记忆没有错，只是省略了中间的东西。他们没有刻意经营关系，那些不得不一起做的事，替他们完成了经营。

◆ 四、新楼把一些事情挪到别处

再看小贺的新楼。每户有自己的水龙头和洗衣机，衣服在阳台烘干，孩子放学去托管班，家里办事请服务公司。老院子里那些需要几户接着做的事，大多被挪到了别处：挪进了每户的家里，挪给了专业服务，挪到了线上。

这些变化每一项都是改善。早晨不必排队，衣服不怕淋雨，孩子有人专门照看，办事不必欠人情。没有谁应该为了“邻里和睦”而回到只有一个水龙头的日子。

只是在这些改善之后，D少了。几户人之间不再有那么多不得不接着走的路，回写也就少了，E得不到补充。土壤不会因为没人补充而立刻消失，它会慢慢变薄：老住户之间仍有往来，新搬来的人却找不到加入的入口；理念界的规矩还在墙上，现实界里已经没有被走熟的地方，自我界里关于这栋楼的记忆越来越少。

宣传册上那张照片于是成了一个悖论。照片里的人坐在一起，说明他们之间有土壤；可是让他们坐到一起的那些经过，恰好是这处住所的设施和服务所替代掉的。设施越完善，照片里那种场景越难自然出现。

这栋楼的土壤停在了一个奇怪的位置。老住户之间的熟悉还在，偶尔也会被一件事调动起来；可是新住户与这栋楼的熟悉几乎没有开始，因为能让新来的人走进土壤的那些经过不再出现。土壤于是分成两块：一块是老住户之间越来越旧的熟悉，一块是新住户四周的空白。两块之间没有通道，楼里的人越换越多，空白就越来越大。

第1章构想的停电，正好落在这样的楼里。老詹的熟人大多是早年的老邻居，有的已经搬走；小马是新住户，从未走进过这栋楼的土壤。那一晚，旧土壤够不着新住户，新住户也够不着旧土壤。

◆ 五、为什么那个前提不容易被检查

既然这样，“住在一起就有”的前提为什么能一直被沿用？至少有三个原因。

第一，冻结图看不见自己是冻结的。站在一元显影态里的人，会自然地认为世界就是“一”；站在只看见E的图里的人，也会自然地认为共同体就是一片现成的土壤。图的偏差藏在看图的位置里，从图内部很难察觉。

这种看不见，也会影响补救的方式。不少社区工作把“增进邻里感情”当作目标，办联欢、发倡议、评选和睦家庭。这些做法的出发点是好的，它们的默认却仍是赠品说：共同体是一种感情，号召一下、鼓励一下，就能多一些。它们直接作用于E，绕过了D。感情在一次活动里可以升温，活动结束后却缺少继续沉淀的经过，热度往往很快退去。

第二，土壤变薄是慢的。老住户之间的熟悉可以维持很多年，新住户的不熟悉又常被解释为“刚搬来，还没熟”。等到人们发现一栋楼住了五年仍互不相识，变化已经发生了很久，原因也已经难以追溯。

第三，怀旧会把经过美化掉。人们回忆老院子时，记得的是邻里的温情，很少记得排队的不耐烦、借东西的尴尬、为晾衣绳吵过的架。那些摩擦恰恰是D的一部分，是土壤得以沉淀的经过。把摩擦从记忆里删去，只剩下温情这个结果，赠品说就更显得自然了。

Oldenburg关于家庭与工作之外相聚场所的讨论、雅各布斯对街道日常往来的重视，都早已提醒人们，邻里生活需要具体的场所与经过来支撑。[1]本书没有通读这些原书，只把它们当作线索：这部分前人已有，不是本书的发现。本书多出的一格较小：把邻里熟识看成“做事的回写”，并强调事情有头有尾、可以结束，结束时有没有东西回写，可以单独检查。

◆ 六、共同体是做事的回写

把这一章的线索收拢，可以给“住在一起就有”一个新的说法：共同体是做事的回写。几户人在不得不一起做的事里走过一段段路，每办成一件，就沉淀一层，久而久之成了土壤。住在一起提供了做事的机会，做事才提供了土壤。共同做事能生出邻里信任，这一点前人也有：Wenger的实践共同体把共同体看成在共同参与一项事务中形成的；Sampson等人1997年的集体效能研究把邻里互信与愿意出手相助连在一起；Allport的接触假说要求接触带有共同目标。这三处都不是本书的新说。[2]

这个说法有两个推论。其一，共同体可以变薄，也可以重新变厚，关键在有没有新的经过。它不靠怀念，也不靠号召。其二，重新变厚需要的是事情，而不只是场所或活动。一个漂亮的活动室，若没有需要几户接着做的事，只是一个新的设施；一场热闹的联欢，若结束后什么也没有回写，只是一次发亮的显露。

这个说法会错在哪里：若发现有的楼里熟识确实在没有任何共同事务的情况下长了起来，而且同样能在急事上用得上，“共同体是做事的回写”就不能当作一般说法。

这里也要防一种误解：本书并非主张回到老院子。只有一个水龙头的日子，不方便、不卫生、也不公平，被淘汰是进步。老院子的共同体是一种成熟态，它所依赖的那些不得不一起做的事，今天大多已经不必再做。回不去，也不该回去。本书要找的是另一种配权：在便利已经接住大部分日常事务以后，仍有哪些事值得几户人一起做，做了以后能让土壤重新沉淀。这是第三编的题目。

这也是本书后面提出“共事”的出发点。老院子里的事是被生活逼出来的，水龙头只有一个，不得不排队。今天的楼里，这类事少了很多，但并没有完全消失：停电时谁去看看二十八楼，楼道的灯怎么定时，乐园的灯几点关，这些仍然牵连着几户人。本书要问的，是怎样认出这些仍然存在的事，让它们像老院子里的水龙头一样，成为土壤得以沉淀的经过。第三编会说明，这样的事应当可以结束，结束以后留下的东西才是本书真正要记的。

小贺把宣传册放回柜顶。照片里那几家人怎么坐到一起的，他仍然不知道，但他大概明白了，坐到一起之前，他们应该一起办过一些事。

几周后，楼里贴出通知，说楼道的声控灯要统一更换，请各户反馈平时哪段楼梯最暗。小贺在楼下碰见对门的住户正在看通知，两人站着说了几句，发现对方也嫌三楼转角太暗。这次交谈很短，也不值得记下来。可它是小贺搬来以后，第一次因为一件楼里的事和邻居说话。通知上的事很快办完了，灯换好了，三楼转角亮了。那两句话会不会留下什么，现在还看不出来。本书后面的章节，要做的就是学会去看这类看不出来的东西。

带走的话

“住在一起就有共同体”是一张只看见E的冻结图：它记得土壤，省略了土壤是怎样一层层回写出来的。共同体是做事的回写，要让它重新变厚，需要的是新的经过。

小账

小贺、宣传册、新楼与老院子动作都是构想或机制设想，无具体地方史和实测数字；本章不作新旧社区优劣排序。

[1]Oldenburg《The Great Good Place》、Jacobs相关著作未读原书，正文不作逐字引用，版本与页码见附录D。

[2]Wenger，Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity，Cambridge University Press，1998（出处核至SCIRP引文库）；Sampson、Raudenbush、Earls，Science，1997，“集体效能”定义核至美国司法部NCJRS摘要；Allport，The Nature of Prejudice，1954及其“共同目标”等条件，核至维基百科词条。均未读原书，不引原句，核对日期2026年10月4日。

E三界、回写之说据王德生《SDE本体论入门》第8、9章（ISBN 978-1-970820-56-0，核到官方公开文本）；将“共同体赠品化”定位为只看见E的冻结图，是本书的应用判断。

第 5 章

社会资本曲线：E的四相失衡

这一章的问题：有关交往减少的长期曲线告诉了我们什么？用E的四相去读，它指向的是哪一相停了？

SDE定位：E·四相（建立、巩固、激活、释放）。

【手机里的“屏幕使用时间”】这是我构想的场景，小周及其一周经过均为构想，未设置可被误认成实测的使用时长。周日晚上，小周打开手机里的使用周报。页面按应用分出几段颜色，工作联系、购物、视频和闲聊挤在同一张图里。他翻看最近的聊天记录，发现自己联系过老同学，也处理了家里的事情，却一时想不起这周在楼道里和谁说过话。

屏幕给出的账很完整，也很挑剔。它记得应用何时打开，却不一定知道那次通话使远方的朋友得到帮助；它能累计停留时间，却不一定辨认小周拿着手机与身边的人共同看一张照片。屏幕上有数，不代表生活已经被数完。小周此刻面对的，并非一张能够直接宣布自己孤独与否的成绩单。

◆ 一、先看自己的一周

如果想从小周这一周开始理解交往，首先得把使用工具与同人交往分开。屏幕可能挡住一次面对面交谈，也可能把一场见面约成。给邻居发消息说物品已经放到门口，和独自浏览毫不相关的内容，虽然都在同一部手机里完成，所连接的人与事却不同。单看总时长，无法辨认这些差别。

同样，不使用手机的时间也未必属于邻里。小周可能在工作、做饭或者休息，独自待着并不等于他遭到孤立。一个人需要独处，也可能拥有可靠的支持。若把没有交谈的每一分钟都写成损失，就会把正常生活变成必须不断证明自己在社交的任务。

更有意义的办法，是沿着当天经过问几句具体的话。小周出门时有没有与人同时经过一段路？那次说话是为办理已经约好的事情，还是碰见后顺口交谈？对方住不住附近？谈完以后，彼此有没有多知道一点对共同生活有用的情况？这些问题仍只是本书提出的观察设计，尚未收集到任何记录。

如此看待，一周可能同时拥有丰富的远方联系和稀少的邻里接触。两者并不互相取消。小周与同学商量工作，是一段真实交往；他不知道楼上新住户是谁，也是另一种真实空白。把前者说成虚假，或者用前者否认后者，都会使讨论太快回到站队，而离具体生活越来越远。

小周还可能记错。重复的短暂相遇不容易留在回忆里，一次特别的聚会却容易占据整周印象。因此，要比较不同人的经历，只问最近感觉热闹不热闹是不够的。需要说明记什么、何时记、漏记怎样处理。这些并不让普通生活失去温度，只是防止鲜明记忆替代了没有那么醒目的日常。

从一周开始的好处，是把大词放回动作；局限也很明显：一个人的一周代表不了一座城市，更代表不了一个时代。工作忙闲、身体情况、天气与临时安排都可能改变它。

也正因如此，需要长期材料来帮助定位问题。但在翻开那些材料以前，应当记住小周带来的第一条提醒：统计的对象是什么，结论就先到哪里。把对象换掉，即使数字一字不差，也可能已经说了另一件事。

◆ 二、Putnam：把长期变化放到桌面

Robert D. Putnam的《Bowling Alone》于2000年出版。作者官方书介将它的中心问题概括为美国人与家庭、朋友、邻里及公共生活之间联系的变化，并讨论重新连接的可能。[1]本章确认的是书目和这一研究方向；未逐章核读原书，不引用具体下降幅度，不把二手图表当作已核材料。

它对我们的启发首先是时间尺度。若只看某次活动是否热闹，容易把短期波动当成长期状况。把结社、串门和公共参与放进较长时间，问题就不再只是某个人有

没有出门，而是人们稳定的交往方式有没有改变。对此已有系统研究，本书没有资格把发现交往变化本身宣布成自己的新意。

不过，社会资本也远比聊天次数宽。作为日常解释，可以把它理解为人与人之间那些使信息、互助和合作较容易流动的条件。这里是本章的白话说明，不充当原书定义。有人认识很多人，却难在需要时找到帮助；有人联系不多，却能够找到可靠的人。因此，数量、用途与实际支持应当分别核对。

长期下降也并非一句所有地方都越来越差。总体趋势可能包含年龄、地区、组织形式和时期的不同变化。即使某些旧式参与减少，也可能有新的联系出现。没有具体资料，美国相关研究就移不到某座中国住宅楼的曲线上；未被旧指标记录的新交往，也未必不存在。

另一种误读，是把曲线理解为人心变坏。统计若显示某种参与减少，首先说明这种参与的行为记录发生变化，不自动告诉我们每个人为什么改变。时间压力、居住流动、服务方式、交往机会等，都可能需要进入解释。把它们缩为道德退步，既没有增加证据，也遮住了可以细查的条件。

对本书而言，认功劳意味着承认：长期社会联系值得研究、交往可能改变支持能力，这些问题早已有前人认真提出。我们不需要先把他们说成只会保存存量，才给自己的问题腾位置。真正要补的，是在高度便利的具体生活里，哪种接触怎样减少，又能否解释需在场的帮助。

◆ 三、2023年公告：每个数字都有自己的对象

美国卫生总监2023年公告的相关口径已核至公告原文，底层研究尚未逐篇复核。公告记载，美国与朋友面对面社交的日均时间由2003年的约60分钟降至2020年的约20分钟；15—24岁人群相应时间减少近70%。它另列单人家庭占比：1960年13%，2022年29%。这些是美国数据，范围限于与朋友的面对面社交时间。[2]

同一公告提及社会隔离对应的过早死亡相对风险增加约29%，并估计美国老年人社会隔离相关的年度额外Medicare支出约67亿美元。[2]这些属于公告对研究的

归纳与估计，既不化成某个居民的健康判断，也不用来给本书的社区场景计算损失。

数字核对中最重要的动作，除了抄准，更在于把名词补回来。“与朋友面对面社交”若被缩成“人与人相处”，范围就变大了；“单人家庭占比”若被写成“独居人数翻倍”，分母与对象都改变了。读者看到熟悉数字时容易以为说的是同一件事，实际上句子的承重处已经被换走。

年龄范围同样要写明。某一年龄段变化明显，不代表所有年龄段都按相同比例变化。年轻人的学习、工作与居住安排有自己的条件，一个更醒目的百分数，压不到楼里每个人身上。这样写是让数据完整保留它原来的适用范围。

健康关联与生活机制之间还隔着更长的路。一个群体层面的风险估计，说明不了独处会以同样程度影响所有人，更推不出增加一次邻里见面就能够抵消某个风险。本文讨论公共生活的观察，不提供医疗判断；把风险数字搬来制造恐惧，也无法替代对相遇和支持怎样相接的说明。

年份给出了一个重要边界。有关朋友相处时间的终点是2020年，这一段历史怪不到后来普及的生成式聊天助手头上。可是，早于某项技术，也不等于已经证明只有便利这一原因。2020年还是一个带着疫情背景的端点；长期变化需要分期研究，一个特殊年份解释不了所有历史。

因此，本章从公告得到的是需要认真对待的问题尺度，以及纠正错误归因的时间约束。便利可能改变相遇机会，需要沿日常办理路线检验；这项机制从下降曲线里读不出来。先后关系帮助排除某些过强说法，却没有替我们完成因果证明。小周那份周报上的空白，同样只能放在这样的限度里读。

◆ 四、用四相读曲线：土壤停在了哪一相

长期曲线说明某些交往在减少，却没有说明减少的是哪一种。SDE给E安排了一个四相循环：建立，土壤从无到有地积累；巩固，积累起来的东西沉淀得更实；激活，沉睡的土壤被一件新事调动起来；释放，土壤中的能量与结构转化为新的显

露，同时为下一轮建立准备地基。四相流转，土壤才健康；只建立、巩固而从不激活、释放，土壤会板结；只激活、释放而不回头建立、巩固，土壤会被掏空。这是SDE的模型说法，不是实测结论。

拿这张表回看曲线，可以提出比“交往变少了”更具体的问题。结社和公共参与减少，可能是“建立”停了：新的人进不来，新的关系长不出来。串门减少，可能是“激活”少了：已有的熟悉没有被日常小事调动，久了就生疏。单人家庭增多、居住流动加快，可能是“巩固”断了：关系刚建立，人就搬走，沉淀来不及变实。不同的停顿，需要不同的补救。

小周的一周也可以这样读。他与老同学的联系是一种巩固，旧关系在远方被维持着；他在楼道里没有和谁说过话，说明他所住的这栋楼里，面向他的“建立”几乎没有发生。两件事同时存在，并不矛盾：他的E在别处很厚，在这栋楼里很薄。曲线把这两种情形加在一起，只给出一个总量，四相则让我们把它们分开。

四相还提醒我们，土壤的问题未必是“少”。有的社区老住户之间关系很紧，巩固做得极好，新住户却怎么也融不进去，这是板结。有的社区活动频繁、热闹非凡，每次都调动起一批人，活动之间却没有留下什么，这是只激活不巩固。两种社区在“交往总量”上可能都不低，土壤的毛病却完全不同。

这样读，Putnam式的长期研究保有它的功劳：把时间尺度拉长，让人看到稳定的交往方式在变。本书多出的一格，是把“社会资本”放进四相里，追问它在哪一相停了下来，把一条下降的曲线变成几个可以分别检查的环节。这一步可以出错：如果分相之后，各相的指标总是同升同降，分不出哪一相先停，四相就没有比“交往总量”多说什么，应当退回总量。

◆ 五、总量可以回来，回来的是哪一相

设想小周所在的楼在周末举办一次活动。通知清楚，时间合适，来了不少原先很少露面的住户。大家见了面，也可能从此有新的交往。组织可以打开一个入口，对于暂时没有自然交往机会的人尤其如此。若这一周统计面对面接触总量，活动可以使数字增加，这项增加应该如实记录。

用四相来看，一次活动主要做的是“激活”：把分散的人调动到同一个地方。激活之后，土壤能否变厚，要看后面有没有巩固，以及活动是否为新的建立打开了通道。活动结束以后，在没有通知、主持和签到的日子，住户是否还会碰到彼此、停下来说几句？这一问观察的是巩固，活动当天的人数回答不了。

同样的总量可以有不同组成。许多接触集中在一次聚会，与接触分散在一周的普通经过中，对人的感受和实际可找到性未必相同。前者是一次集中的激活，后者是持续的巩固。形式本身排不出高下：一次活动可能留下持久联系，短暂的日常见面也可能只是擦肩。要判断，就得分开记。

还要留意参与分布。总量增长可能来自原先已经活跃的人更加活跃，未必覆盖原先不容易出现的人。用四相的话说，前者是已有土壤的再激活，后者才是新的建立。只看平均数，重复出现者与始终缺席者会被压进同一个结果。

对组织者而言，这并不要求他们为所有结果负责。把一次活动办好，是一项具体工作；日后发生了什么，需要另收材料。诚实的账可以让短期相聚保留自己的成绩，也让长期作用保持开放。“总量能被动员回来”应当理解为某一相可以借组织安排推动，而不是一句动员必然有效的定律。

◆ 六、无组织的相遇：回写留下的痕迹

本书特别追问一种接触：没有事先约定，也不属于组织者安排的活动，住户在普通经过中遇到邻居并发生面对面交往。设想小周取物回来，在入口碰到一位正在收拢雨伞的住户，两人就通道积水说了几句。这里没有组织者，也没有事先通知。那次接触的意义未必很大，但它使双方知道对方也走这条路。

为什么单独看这一种？它是回写的痕迹，理由只有一步：一件事办成以后，若楼里沉淀下了熟悉，这份熟悉最容易在之后没人安排的相遇里露出来：知道对方是谁，碰见了会停一下。它也是四相中“巩固”的样子：土壤在没有人安排的时候，自己保持着湿度。当然，同路、同一作息也会带来碰面，所以它只是候选读数，要与这些原因对照。事先约好的见面很有价值，却属于另一类，它测的是激活，不是巩固。

所以，这类接触的观察定义要求它不能在通知里预先完成。只要事先为见面安排了时段，它就换成了另一类接触。这不意味着组织行为增加不了以后自发相遇的机会：活动可能使原本陌生的人愿意在路上停步，空间开放也可能改变路线。这些可能性都应通过后续记录判断。

这把尺也会遗漏重要联系。有人因行动不便少出门，却通过电话拥有可靠的邻里支持；有人只在固定时间见面，同样可能随时互助。因此，非计划相遇不能成为评价个人是否合格的标准。它是用来检查社区土壤处在哪一相的候选读数，是否有解释力，应由对照材料决定：若它与事后互相找得到、需要时实际到场没有可见关联，这把尺就没有解释力，第六编的结论也随之落空。第4章提到的集体效能研究，已把邻里互信与愿意出手相助连在一起；本书多出的一格，是用没人安排的相遇来取读数。第37章会把它的取法写清楚。

最后，回到曲线本身能说明什么。Fang等人2025年的预印本报告了一项四周实验，完成者981人；随机分配的是交互方式与对话类型，自愿使用时长并非随机分配。较长自愿使用与较差结果的关联，不能直接当成使用时长的因果效果。本章只采用这一方法边界，正式发表状态未据此认定。[3]这项研究测的是个人与聊天工具，没有测量楼里的非计划相遇，更没有记录停水或暴雨时邻居实际到场；把个人指标移作社区判断，研究对象的距离仍在。

长期曲线与新研究由此各有位置：前者让我们看到某些变化早在最新工具普及前就已开始，后者提醒我们新的交往方式也需要审慎考察。四相读法在两者之间补了一步：它把“交往减少”拆成建立、巩固、激活、释放四个可以分别检查的环节，并指出本书最关心的是巩固，也就是事情办完以后，土壤有没有自己留住湿度。小周关掉周报，这一周不必盖上退步的印章；他只是看清了，自己的土壤在别处，这栋楼里还几乎没有。

带走的话

长期曲线告诉我们交往方式在变；用E的四相去读，能看出是建立停了、巩固断了，还是只剩激活。本书关心的非计划相遇，是事情办完后土壤自己留住的湿度，也就是回写的痕迹。

小账

[1]Putnam作者官网，https://robertdputnam.com/bowling-alone/ ；[2]美国卫生总监2023年公告，https://www.hhs.gov/sites/default/files/surgeon-general-social-connection-advisory.pdf，口径已核至公告，底层研究未逐篇复核。

[3]Fang等，2025，arXiv:2503.17473v2，https://arxiv.org/html/2503.17473v2；本章小周、活动及入口相遇都是构想，未采集本书读数。

E的四相据王德生《SDE本体论入门》第8章（ISBN 978-1-970820-56-0，核到官方公开文本）；用四相读社会资本曲线，是本书的应用判断。

第 6 章

便利怎样把矛盾提前压平

这一章的问题：一个普通人的一天里，便利省掉了哪些碰面？用123原理去读，省掉的究竟是什么？

SDE定位：123原理第一步（D-E矛盾）；第一笔纪律“矛盾是引擎”；介生态。

【一天不出门的周日】这是我构想的场景：小赵把周日留给休息，却也没耽误家里的琐事。小赵、办理过程及所有替代路线均为构想，“七件事”是拆解一天的示意分类，不代表每项服务在所有地方都能用。

他在家完成了买菜、药品配送预约、远程咨询预约、订餐、安排取件、缴费和晚间娱乐。傍晚整理厨房时，他发现鞋还放在早晨的位置。冰箱里的菜已经补上，需要等待的人也都联系过，屋子没有因一整天不出门而停止运转。

这个日子首先值得理解为一种可以选择的生活：忙碌了一周的人，终于能够少跑几趟。本章要追问的，是这一天里有哪些碰面被省掉了，以及被省掉的碰面在社区的发生里原本承担着什么。

◆ 一、从早到晚：七件事各自省去了什么

早上，小赵在手机上下单买菜。过去他要去菜市场，在摊位前和摊主说几句，可能碰见同楼的邻居拎着袋子往回走。现在菜由骑手送到门口，他开门接过，说声谢谢，门就关上了。随后他预约了药品配送，又预约了一次远程咨询。原先要在药房柜台前排队、在诊室门口等候，现在都在屏幕上完成。

中午订餐。最后一段路换了人：送餐员把餐放在门口的架子上，按一下门铃就走。小赵不必下楼，也不必在电梯里碰见谁。下午，他安排快递员上门取件，在线

缴了水电费。过去取件可能要去楼下的代收点，缴费可能要去物业办公室，这两处都是楼里人常常碰面的地方。

细看每一件，被省掉的碰面并不相同。菜市场里的碰面是顺路的：买菜的人各买各的，偶尔因为同一个摊位多说两句。药房和诊室门口的碰面是等候的：人们坐在一起，谁也不认识谁，却在同一段时间里共处。代收点和物业办公室的碰面是办事的：几户人为各自的事来到同一个窗口，有时发现彼此为的是同一件事。小广场上的碰面是闲暇的：没有事，只是在那里。四类碰面里，按本书的设想，最容易牵出共同事务的是办事的那一类，因为只有它的对象是同一件事，它恰好也是被服务接得最干净的一类。

傍晚，他打开视频平台看了一部电影，又和远方的朋友在线聊了一会儿。消遣和陪伴都有了去处，不必去楼下的小广场，也不必在楼道里与谁闲聊。

七件事，每一件都办成了，每一件都比过去省时省力。把它们排在一起，可以看出一条共同的线索：每一件事过去都有一个需要走出家门、到某处等候、与某人面对面的环节，现在这个环节被服务接走了。

小赵并没有刻意回避邻居。如果他下楼取件，在电梯里碰见了谁，他也会点头，也许还会聊几句天气。只是这一天，没有任何一件事要求他下楼。碰面的机会被省掉，并非出于谁的选择，而是七个各自合理的选择叠加起来的结果。

◆ 二、每一件都是好事：先把账算公道

在继续之前，先把这笔账算公道。少排一次队，少跑一趟药房，少在雨天出门，对一个忙碌的人、一个行动不便的老人、一个带着孩子的家长来说，都是实实在在的改善。远程咨询让住得远的人也能得到专业意见，送餐让加班的人能按时吃上饭。没有人应该为了邻里交往而被迫多跑路。

便利也打开了新的联系。小赵在线与朋友聊天，与远方的家人视频，这些联系是真实的，有时比楼道里的点头更有分量。Rainie与Wellman关于网络化个人主

义的讨论，已经承认个人能够在多个网络之间获得支持与机会。[1]本书接受这一点：共同生活未必只长在固定邻里中。

所以，本章不去追究便利有没有害。要问的是一个更窄的问题：在便利带来的所有好处之外，被省掉的那些碰面，在社区这片土壤里原本承担着什么功能？这个功能有没有别的东西接替？

这个问题之所以值得问，是因为便利的好处很容易被看见，被省掉的功能却很难被看见。好处出现在每一个人的日程表上：省下了半小时，少走了两趟。被省掉的功能分散在整栋楼里，不属于任何一个人，也不出现在任何一张表上。一个人省下的半小时可以清楚地算出来，一栋楼少掉的那些碰撞，却没有人去算。

◆ 三、省掉的是什么：矛盾的现场

被省掉的碰面，有一个共同的样子：几个人在同一个地方、同一段时间里，因为各自的事情相遇，各自的安排在那里互相碰了一下。排队时有人插队，要不要说；代收点的包裹堆得太多，谁先拿；物业办公室里两户人为同一件事来反映，意见不一样；小广场上孩子吵架，家长要不要出面。这些碰撞大多微不足道，偶尔也让人不快。街头细小的接触能积累成信任，Jacobs在《The Death and Life of Great American Cities》（1961年）里早就谈过，这部分前人已有。本书多出的一格较窄：只看那些牵连几户人、需要商量出安排的碰撞，并问它们办完以后留下了什么。[2]

SDE的123原理给这些碰撞一个位置。第一步，D与E之间累积矛盾：差异序列在试探、推进，特征纠缠是已经沉淀下来的、有惯性的土壤，一个要变，一个要稳，两者之间生出张力。排队时的那一点不耐烦，代收点的那一点拥挤，正是各户新的安排（D）顶着楼里旧的规矩与习惯（E）。这些碰撞就是矛盾累积的现场。

第二步，矛盾逼出S改变。碰撞多了，楼里就会出现新的安排：代收点调整了摆放方式，物业办公室换了受理时间，小广场上有了关于孩子游戏的默契。这些新安排不是哪个人设计出来的，是一次次碰撞逼出来的结算。

举一个构想的例子。某栋楼的代收点原来按到件先后堆放包裹，取件的人常常要翻找半天，有时拿错。几户人在代收点碰见，抱怨了几次，其中一位提议按楼层分区。代收点的工作人员试了一周，效果不错，就固定下来。这个新安排很小，可它是从碰撞里长出来的：没有那几次在代收点的抱怨，就没有按楼层分区。更要紧的是，提议的那位住户从此在代收点被人认得，有人取件时会问她一句“你们那层的放这边对吧”。安排变了，熟悉也多了一层。

第三步，新的安排回写，重置D与E。新的摆放方式让大家取件更顺，新的默契沉淀成楼里的规矩，碰撞中认识的人成为彼此的熟人。下一轮碰撞，就在这个被重置过的场里发生。

把这三步放回小赵的周日，就能看出便利省掉的是什么。它省掉的不只是路程和时间，还有矛盾累积的现场。没有排队，就没有排队时的碰撞；没有代收点，就没有代收点的拥挤；没有小广场，就没有小广场上的争执。各户的D各自在屏幕上走完，与楼里的E几乎不再相遇。矛盾没有被解决，而是被提前压平了：它还没来得及累积，就被服务分流掉了。

这里要分清“解决”与“压平”。解决是矛盾累积到位、逼出了新的安排，新安排又回写进土壤，代收点按楼层分区就是一例。压平是矛盾还没来得及累积，就被分流到各家各户，谁也不必与谁碰面，也就谁也不必改变什么。解决留下了新的S和更厚的E，压平只留下各自办成的事。从结果看，两者都让楼里少了抱怨，经过却完全不同。

◆ 四、矛盾是引擎：压平之后，社区停转

SDE给123原理定的第一笔纪律是：矛盾是引擎，不是故障。没有D-E矛盾，就没有逼出S改变的力量，发生就停摆了。一个把内部矛盾彻底压平的系统，看着和谐稳定，实则丧失了自我更新的引擎，正在走向停滞乃至退化。

这条纪律给本书一个待检验的判断：便利条件下的某些社区，与其说是在衰落，不如说是引擎停转。衰落意味着某种东西在流失，像水从桶里漏出去；停转意味着驱动发生的那台机器不再运转，桶里的水还在，只是不再流动。两种诊断导向

不同的出路。若是衰落，办法是补：多办活动、多建场所、多发倡议，把流失的东西补回来。若是停转，办法是让引擎重新转起来：找到仍然存在的矛盾，让它们有地方累积、有机会逼出新的安排、有通道回写。

停转的社区有几个特征。它看起来很平静，投诉不多，满意度不错，楼里很少有争执。它的S长期不变：配套还是那些配套，规则还是那些规则，因为没有矛盾逼它改变。它的E慢慢板结：老住户之间的熟悉还在，却越来越旧，新住户进不来。它在平时一切正常，到了需要几户人临时接起一件事的时候，才发现没有可以调用的储备。第1章的沿河苑，被构想成这样一栋停转的楼。

停转比衰落更难察觉。衰落会有信号：人走了，店关了，活动没人来。停转却没有明显的信号，楼里一切照常运转，没有人抱怨，也没有人离开。只有在需要临时接起一件事的时候，停转才暴露出来，而这样的时刻往往很少，间隔很长，等它出现时，引擎已经停了很久。

管理的惯性也可能推动停转。设想投诉计入物业考核，每一次碰撞就容易被当作需要尽快消除的问题。代收点拥挤，就加柜子；楼下吵闹，就贴告示；两户有分歧，就各自安抚。每一步都是负责任的做法，合起来却在系统地压平矛盾，连那些本可以逼出好安排、沉淀出熟悉的碰撞也一并压平了。

◆ 五、介生态：矛盾也不是越多越好

说矛盾是引擎，很容易被误读成主张制造矛盾、取消便利、让大家回去排队。SDE本身就防了这一点：过度的、失控的矛盾会把系统撕裂，健康在于让矛盾维持在能持续驱动、又不至撕裂的区间，SDE称之为介生态。

放到社区里，这意味着两件事。其一，便利应当接走那些只消耗、不沉淀的摩擦。为缴一笔水费排一小时队，为取一个包裹在雨里等候，这些摩擦除了让人疲惫，很少逼出什么有价值的新安排，交给服务正合适。其二，便利不必接走那些会逼出新安排、会沉淀成熟悉的碰撞。楼道的灯怎么定时，停电时谁去看看二十八楼，这类事牵连几户人的条件，在碰撞中商量出的安排会回写进土壤。

两者之间的界线并不总是清楚，需要一件件判断。第3章提出的两个检验问题在这里派上用场：这件事不在场能不能办成？办完以后留下了什么？
答“能”和“只留下结果”的，交给便利；答“暂时不能”和“留下了熟悉”的，值得保留为矛盾的现场。

保留现场，并不意味着让人在那里受苦。它意味着在设计服务时，给牵连几户人的事留一个他们可以碰面、可以商量、可以改变安排的地方。代收点可以按楼层分区，也可以在旁边留一块公告板，让住户自己写下对摆放方式的意见；楼道的灯可以由物业统一定时，也可以先请几户常晚归的人一起走一遍楼梯，再定时间。前一种做法同样高效，后一种做法多了一段经过。

这样看，本书的主张并非“少一点便利”，而是“把便利放在合适的位置”。便利接住理念界里大量可以标准化的事务，把人从无谓的摩擦里解放出来；同时为那些牵连几户人的事留下现场，让引擎有燃料可烧。这就是第三编要讨论的重组态的新配权。

这种配权需要有人去设计，也需要有人去维护。它不会从便利里自然长出来，因为便利的逻辑是把一切摩擦都当作成本去削减；它也不会从怀旧里长出来，因为怀旧想要的是回到摩擦很多的过去。它需要一种新的眼光，能分辨哪些摩擦是成本、哪些摩擦是燃料。本书第四编给出的方法，就是在练习这种分辨。

◆ 六、引擎有没有停转，要去看

停转是本书的诊断，也是需要检验的说法。它会在什么情况下站不住？若一栋楼的矛盾虽然被便利压平，但居民通过别的途径，比如线上讨论、远方的亲友网络，照样能在需要时接住临时的事，那么“停转”就言重了：引擎换了一个地方继续转。若矛盾并没有被压平，只是转移到了群里，群里的争执同样逼出了新的安排、同样回写成了熟悉，那么便利改变的只是矛盾的场所，而非矛盾本身。这两种结果都会让“引擎停转”的诊断落空，要认真对待；第15章和第六编会给出相应的比较。

检验需要看的，是三步是否还在发生。第一步：楼里还有没有矛盾在累积，在哪里累积？第二步：这些矛盾有没有逼出新的安排？第三步：新的安排有没有回写，留下可以在下一次调用的熟悉？只看投诉数量或满意度，看不出这三步。投诉少可能是矛盾被压平，也可能是矛盾被很好地处理了；满意度高可能是生活顺了，也可能只是没有需要接住的事。

这也是本书选择非计划相遇率作为主读数的理由之一。如果第三步在发生，土壤里沉淀了熟悉，它会在普通日子里以没人安排的相遇表现出来。这个读数不完美，第六编会详细交代它的局限，但它至少把目光引向了回写，而不是只停在“事情办成了”。

检验的结果可能让本书失望，那也比一个从未被检验的诊断更有用。

傍晚，小赵把鞋收进鞋柜。这一天什么都办成了，他也确实休息得很好。只是在这一天里，他没有在任何地方与楼里的人发生过一次碰撞，也就没有任何一件楼里的事经过他。这本身无可厚非。

小赵的生活并不孤单。他有朋友、有家人、有自己的爱好，他的E在别处很厚。本章并不替他担心，也不要求他多下楼。本书关心的是楼，而不是他个人：一栋楼的引擎，需要楼里有一些事经过楼里的人。本书想问的是，当一栋楼里大多数人的周日都是这样度过的，楼里的引擎靠什么转动。

> **带走的话**
>
> 便利接住的每一件事都是改善；它同时把邻里之间的D-E矛盾提前压平，省掉了矛盾累积的现场。便利条件下的社区，诊断为引擎停转更准确；出路是把便利放在合适的位置，为牵连几户人的事留下现场。

小账

小赵及“七件事”都是构想与示意分类；全章没有日均时长、使用率或相遇率实测，不涉及具体药品与诊疗。

[1]Rainie、Wellman，《Networked》，MIT Press，2012，据出版社简介，https://mitpress.mit.edu/9780262526166/networked/；原书细节未核。

[2]Jacobs，The Death and Life of Great American Cities，1961；据公开介绍（https://en.wikipedia.org/wiki/The_Death_and_Life_of_Great_American_Cities），未读原书，不引原句，核对日期2026年10月4日。

123原理、第一笔纪律与介生态据王德生《SDE本体论入门》第9章（ISBN 978-1-970820-56-0，核到官方公开文本）；“引擎停转”是本书依此作出的社区诊断，有待第六编读数检验。

第 7 章

为什么这次不一样

这一章的问题：电话、超市和交通工具都改变过居住，今天的变化落在哪一界，又为什么让三界失去了平衡?

SDE定位：E·三界厚薄不均；《SDE本体论入门》第8章对大模型的诊断移用于社区。

【社区版“智能助手”升级通知】这是我构想的场景：老居民老钱收到一条升级通知，页面提示可以自动整理需求报告。人物、系统及功能均为构想，所述能力以假定服务已经可靠实现为条件，不对应具体产品。

老钱点进去，看见几类等待处理的事项已经分好栏，原先需要自己翻找的消息，如今可以按主题查看。他曾经在电梯投入使用时学会按楼层，也曾记下物业电话，后来又习惯了不带钥匙通过门禁。这些变化都使日子方便，楼仍然是那栋楼。

现在，通知带来的变化似乎也只是少做一件琐事：不用亲自汇总大家的需要。老钱在楼里做了多年热心人，谁家有什么事、楼里缺什么，过去大多经他的手汇总，再转给物业。如果识别问题、寻找资源和转告信息都交给系统，住户原来借什么进入共同生活，就需要重看一次。

◆ 一、过去的变化各自接走一段动作

电梯首先改变了老钱的移动。原先需要逐层走的路，可以由设备接住。它降低了上下楼的负担，也可能把不同楼层的人带到同一处等候。电梯减少了走楼梯的时间，却未必减少全部接触，电梯口反而成了新的碰面之处。

电话改变的是联系路径。老钱不必为了确认一个办理时间亲自下楼询问。可电话没有替他判断问题：该问什么、找谁核对、怎样理解回答，仍要由使用者在实际经过中完成。工具接住一段传递，保留了许多需要人主动组织的动作。

门禁改变了进出的方式。住户按规则自行进入，不必总请门口的人确认身份。这可能减少询问，也使日常进出更稳定。安全与邻里交往是两件事，若某种办法减少了无意义的等待，先按它原本的目标承认成绩。

用三界来看，这些变化各自落在某一界的局部。电梯和门禁改变的是现实界的一段路，电话改变的是理念界里的一种传递。每一项都只接走了一段动作，其余的动作仍然把人带到公共空间：电梯口、门禁前、物业窗口。人们也会围绕新条件调整作息，新的碰面之处随之出现。这些变化并非全属同一个年代，也不代表真实技术史的统一顺序，本书没有材料把它们扩写为普遍的历史阶段；这里只看功能上的差别。

老钱面前这次升级之所以值得追问，是因为它接近原先组织生活的一段核心工作：把零散的描述整理成可以行动的问题。过去居民靠反复询问才知道大家共同缺什么，现在一份报告先到了桌上。被替代的不只是脚程，还有人通过办事逐渐认识共同处境的过程。这一次接走的是一整层：不是某段路或某种传递，而是“知道楼里发生了什么”这件事本身，它过去是住户进入共同生活的一个重要入口。

◆ 二、差别一：理念界厚得前所未有

SDE把理念界说成沉淀概念、规则、制度的地层。今天的智能系统，正在以前所未有的速度和规模，替社区沉淀这一界。

老钱过去的汇总，是一件条目式的工作：张家说楼道灯坏了，李家说电梯有异响，王家说快递柜不够用，一条条记在本子上，再挑重要的转给物业。现在系统把这些反馈自动归类、计数、排序，生成一份可以按主题查看的报告，还能比较这个月与上个月的变化。理念界里的信息，从散落的珠子被串成了可以查询、可以比较的结构。

这项能力若可靠，确实比凭个人记忆更完整。居民不必为了重复汇总而重新走一圈，也不必把手工辛苦当作参与价值的唯一来源。不同住户可以在各自方便时提交，由系统聚合，这样能包含因工作无法到会的人，减少以共同时间排除某些住户的风险。

评价也进入了这一界。一项服务完成后，页面立即询问是否满意；反馈进入后台，成为服务改进的材料。过去，老钱评价一位热心邻居，依据的是一段具体经过；现在，好坏在后台被确认，成为一组数据。这使许多零散体验能够被记录，不善当面表达的人也能留下意见。

于是，社区的理念界变得前所未有地厚：规则、流程、反馈、评价、报告，样样齐全，条理清楚，随时可查。第1章停电那一晚，理念界的通道全部畅通，原因就在这里。这是AI时代社区的第一个不一样，也是它最明显的成就。

也要看到这一界变厚的方式。过去的理念界，大多沉淀在某几个人的脑子里：老钱知道楼里的事，物业经理知道合同的条款，老住户知道楼里的老规矩。人在，沉淀就在；人走了，沉淀也随之流失。现在这一界沉淀在系统里，不随某个人的去留而增减，可以被任何有权限的人调取。这是它可靠的地方，也是它与另两界脱钩的地方：理念界不再需要经过某个人，也就不再顺带在那个人的现实界与自我界里留下痕迹。

◆ 三、差别二：现实界被一步步绕开

理念界变厚的同时，现实界正被一步步绕开。过去，许多事情的回应要到同一个地方去取：到物业窗口问进度，到代收点取包裹，到楼下公告栏看通知，到门口问邻居知不知道。这些地方是现实界里被走熟的路，也是住户相遇的场所。

现在，回应不再需要到同一处去取。系统把进度推送到每户的手机上，包裹送到门口，通知出现在屏幕里，问邻居的事改为问系统。在场对这些任务而言不再是取得信息与服务的必需条件。身体依然重要，只是任务的入口已经移动。

入口一移动，公共空间就失去了它原来的功能理由。楼下的公告栏、物业窗口、代收点，过去人们去那里，是因为只有到那里才能得到需要的东西。现在需要的东西都能在家里得到，这些地方便只剩下空间本身。人们也可能为兴趣、休息和共同的事主动到场，但这需要另外的理由，原来那份“不得不去”的理由已经没有了。

现实界的沉淀因此停止了补充。SDE说现实界沉淀着身体、器具、地理。一栋楼的现实界，有楼梯、电梯口、门厅、长椅，也有“谁常在这里”“这段路平时谁走”的痕迹。前者是建筑留下的，一直都在；后者是日常经过留下的，需要不断有人走才能维持。服务把经过接走以后，建筑还在，痕迹却越来越淡。

这一界的变薄最难察觉，因为它没有任何直接的损失。没有人因为不去物业窗口而吃亏，也没有人因为不在门厅停留而不便。损失只在需要现实界承载的时刻显现：停电时，那段楼梯忽然成了唯一的通道，却没有人知道这段路平时谁在走。

值得补一句：现实界被绕开，并不等于人们待在家里不出门。小赵可以去健身房、去公园、去城市另一头见朋友，他的身体照样在现实界里活动，只是很少在这栋楼的现实界里活动。楼外的现实界依然丰富，楼内的那一块却越来越像一条只供通过的走廊。

◆ 四、差别三：自我界悬空

第三个不一样落在自我界。SDE说自我界沉淀着记忆、身份、情绪、意志：你是谁，你记得什么，你在乎什么，你属于哪里。一栋楼的自我界，是住户关于这栋楼的记忆，是“我是这里的人”的感觉，是“这事我该管一管”的意志。

过去，自我界的沉淀大量依附于办事。老钱之所以被楼里人认得、信得过，是因为大家的事经过他的手；他之所以觉得自己属于这栋楼，也是因为他在这栋楼里做过那么多事。办事的过程同时在三界里沉淀：理念界里多了一条记录，现实界里多了一段被走熟的路，自我界里多了一份“我和这栋楼的关系”。

现在，办事被系统接走，自我界的沉淀便失去了依附。若系统准确识别问题并迅速配上资源，居民很自然会把成功归到服务入口；原先提供消息的邻居不再必经，也就少了一次被认出的机会。人没有失去助人的能力，只是原来让别人找到他的那个位置，被更方便的渠道接住了。

工具还改变了问题的呈现方式，这进一步让自我界分散。假设老钱提交一段关于楼门口拥挤的描述，系统可能把它归入通行，也可能归入取件，分类不同，后续

看到的方案便不同。不同住户还可能得到不同的呈现：同一条楼道事项，有人先看到省时，有人先看到安静，有人先看到费用。个别适配可以帮助理解，也可能让大家误以为彼此收到的是同一份说明。住户对“楼里发生了什么”的记忆，由此各自不同，难以汇成一份共同的记忆。

“我属于谁”这个问题，也不再由住址自动回答。一个人可以住在这栋楼里，归属感却放在远方的朋友圈、工作群、兴趣社群里。这些归属是真实的，第15章会认真讨论。对这栋楼而言，自我界里关于它的沉淀却越来越少：住户在这里住，却很少在这里留下记忆和意志。

自我界悬空，还有一层意思：住户与这栋楼的关系，越来越像住户与一项服务的关系。人们对服务有期待、有评价、有投诉，却很少对服务有归属。当一栋楼在住户心里变成“我购买的一套居住服务”，“这事我该管一管”的意志就失去了着落，因为服务出了问题，自然该由提供服务的人去管。

◆ 五、三界厚薄不均：与大模型同一把尺

把三个差别放在一起，就得到这一次真正的不一样：社区的E三界厚薄不均。理念界厚得前所未有，现实界被一步步绕开，自我界悬空。按本书的设想，过去的技术变化各自接走一段动作，三界大致同步地调整（这是分析判断，没有历史材料为凭）；这一次，一界被急速加厚，另外两界同时变薄。

SDE用同一把尺诊断过大模型。它的E在理念界厚得惊人，在现实界几乎为零，没有身体，没有被烫过手；在自我界也是空的，没有连续的记忆与真实的在乎。三界厚薄不均，正是它信息强、知识弱的病根。SDE的说法是：发生需要三界协同供给养分，任何一界的塌陷，都会让某一类结构长不出来。

社区的情形与此同构。理念界厚，所以社区的信息很强：缺什么、谁反映了什么、服务完成得怎样，一清二楚。现实界和自我界薄，所以社区的接手很弱：需要几户人临时接起一件事时，没有被走熟的路，没有想得起的人，没有“这事我该管”的意志。信息强、接手弱，是本书对AI时代社区提出的病征，第1章构想的停电那一晚正是它的发作。这个类比只提示该看哪里，证明不了社区果真如此。

这个诊断有几处要说清。它可以出错：若在理念界同样厚的楼里，需要到场的临时事项接手并不更慢，“信息强、接手弱”就站不住。其一，它不怪罪理念界变厚。理念界变厚是真实的进步，问题出在另两界没有同步。补救的方向是让另两界重新得到沉淀，不必削弱理念界。其二，它不预言所有社区都会如此。系统若主动呈现共同问题、提供适当的讨论入口，个人输入也可能转成公共讨论；服务如何组织、谁可以看到什么、是否有人接住公共事项，都影响结果。三界的厚薄要一个社区一个社区去量。量的办法，第五编的三个示范各给出一张三界厚薄诊断表，第六编再把其中可以取值的部分写成读数。其三，它给后面各编指出了方向：出路是让AI接住理念界，同时为现实界与自我界找到新的沉淀方式，这就是第三编所说的重组。

◆ 六、被接住的一层之外，还有什么

第一编到这里，可以把账摆好。配套与服务接住了许多真实的需要，智能系统又把理念界加厚到前所未有的程度。这些功劳不会因为仍有问题就被撤销。社区若没有这些条件，住户每天都会被可避免的麻烦消耗，难以谈论其他共同的事。

同时，这份账有它照不到的地方。它善于记录资源在哪里、需求是什么、服务是否完成，却回答不了几户人曾在什么事情上互相认识，现实界里有没有被走熟的路，自我界里有没有“我属于这里”的沉淀。

被接住的这一层，应当读成有条件的判断：当识别需求、寻找信息和匹配资源能够可靠完成时，居民不再仅凭重复这些工作获得不可替代的位置。系统是否准确，是能力与资料条件的问题；信息如何进入公共讨论，是流程结构的问题；谁愿意在共同事项中被别人找到，是参与位置的问题，它牵涉的正是自我界。把三者分开，就不会一遇到缺口便说技术还不够先进，也不会反过来用人情温度掩盖该改进的服务。

第6章已提到Rainie与Wellman对网络化个人主义的讨论：个人能够在多个网络之间获得支持与机会。[1]这部分前人已有，本书先接纳：自我界的归属可以放在远方，未必只长在固定的邻里中。真正未定的，是这些网络在需要及时到场的事情

上，与住在近处的人相比如何。这个胜负不在诊断卷里宣布，第15章与第六编会给出比较的办法。

老钱关掉升级页面，原先的工作少了一部分。他没有因此变成楼里多余的人，只是不能再把以前的忙碌当作今天仍需自己忙碌的理由。那一部分时间被还回来以后，他可以去看看，楼里哪些事已经被系统接住，哪些事牵连着几户人、却从来没有明确的归属。后者需要的，恰好是现实界里的一段路和自我界里的一份意志。

第一编由此交出它待检验的诊断：社区的三元从联动滑向偏科，显露被照得极亮，土壤三界厚薄不均，矛盾被便利提前压平，引擎停转。第二编将沿着这个诊断，逐界去看“发现”这一层怎样被接走，差异序列怎样各自闭合。

> 带走的话
>
> 这一次的不一样，在于三界失衡：理念界被智能系统加厚到前所未有，现实界被一步步绕开，自我界悬空。社区因此信息强、接手弱，与SDE对大模型“信息强、知识弱”的诊断出自同一把尺。

小账

老钱、电梯电话门禁的经历及助手升级属构想；三种差别是分析命题，不是已经验证的历史规律或技术预测。

[1]Rainie、Wellman，2012，MIT Press简介，https://mitpress.mit.edu/9780262526166/networked/ 。

三界及对大模型三界厚薄不均的诊断，据王德生《SDE本体论入门》第8章（ISBN 978-1-970820-56-0，核到官方公开文本）；移用于社区是本书的应用判断。

第 二 编

发现层如何被发生掉

编 序

一张写满的表，有时也能遮住一处空白。每户缺什么，后台有记录；哪里能够办成，页面有入口；周末去哪，屏幕有推荐。住户不必再走到同一个地方交换这些消息，也能够把各自的日子安排妥当。这是真实值得争取的便利，不能因为我们要问社区，就要求人们把已经省下的麻烦重新领回家。

空白在另一个地方。知道某户需要帮助，与有人实际接住这件事，中间隔着什么？住在同一栋楼，与拥有一件共同经历的事，又差在哪里？只有沿着一段段办事经过查看，才能知道被省去的是重复劳动，还是同时省掉了人与人逐渐知道彼此的入口。

城市的取件处和乡村的家门口，可能面对不同条件；人口、路线与往来的节奏，也不应被同一幅怀旧画面覆盖。没有真实材料的地方，这一编把问题留下，不让构想替现实作证。它还请来一个强有力的反方：个人的网络可以遍布全城，帮助未必先经过邻居。倘若这种网络足以可靠地接住需在场的事，本书就必须承认。我们追查的，是一个原来由居民占着的位置如今去了哪里，至于一种生活方式该不该保留，本编不作裁决。

本编沿第一编的诊断往下走：第8章把五件“发现”逐一放回三界，第9章读各户差异序列的各自闭合，第10章说明最优布局怎样吞掉矛盾的现场，第11章把评分表读成显露的冻结记录，第12章对照两种现实界的厚度，第13、14章看空降的结构

与被掏空的土壤怎样落在乡村，第15章把最强的反方读成第三张冻结图，并保留它赢的路。

第 8 章

五件“发现”被拿走了

这一章的问题：社区里的哪五种寻找与识别工作，可以不再首先经过住户之间的询问？它们各自落在哪一界？

SDE定位：E·三界；五件“发现”按理念界、现实界、自我界归位。

【周三晚的居民代表会】这是我构想的场景。阿萍带着几份整理好的问卷走进会议室，物业经理面前已有一份按事项分类的需求报告。她把纸张摊开，两份材料中有不少重叠的项目。这里所有人物、问卷、报告与系统能力均为构想；“五件”是分析分类，与技术成熟度的统计无关。

阿萍的工作没有因此变成笑话。那些询问可能使住户有机会解释自己的处境，也可能记下后台未收到的意见。但如果同样的信息已经可靠取得，再重复汇总就不一定是最需要她做的事。要问的是，他们原来以寻找消息进入公共生活的位置，是否已经发生变化。

◆ 一、发现缺什么：问卷对上聚合材料

阿萍先翻到一页有关取件不便的描述。系统报告也有相应类别，并将已有反馈按地点放好。如果资料来源合适、分类准确，这样的整理可以减少重复阅读，也让少数人的问题不至于被频繁发言覆盖。它接住的是一项真实劳动，不能为了突出居民参与而否认它的价值。

过去，阿萍可能需要逐户询问，才知道几家有相似困难。询问本身让各家描述进入她的记忆，有时也使受访者知道别家正在经历相近问题。自动汇总出现后，确认问题集中在哪里不再完全依赖这段走访。被接走的首先是信息处理的位置，她理解生活的能力仍在。

不过，系统读取的只有能够获得且被授权使用的材料。没有反馈的人、无法使用入口的人、尚未找到表达方式的问题，可能仍在外面。纸面问卷同样可能遗漏，也不天然比系统完整。哪种材料更好，要看覆盖与核对；设备名称代替不了这一判断。

真正有变化的是，居民代表不再仅凭握有一叠别人不知道的材料获得位置。当同样材料已在桌上，会议还需要她做什么，就必须转到具体问题。例如，某种分类是否误解住户的意思，几个分别记录的困难是否其实牵着同一段公共空间。这些可能需要人参与，也可能得到系统帮助，不必提前划成永远属于某一方的领地。

若系统报告已经正确识别这些牵连，也应当承认。这里所说的能力所限，只依据当前任务判定，也不能拿来保护旧岗位。居民的价值不必靠坚持工具会错来成立；公共事项中是否仍有需要居民共同认领的部分，是另一个问题。

阿萍把问卷放到报告旁边，与其争夺哪份材料更有温度，不如查清重叠之外还有什么。若没有新增内容，重复工作就可以减少。若有尚未进入类别的生活经过，则应清楚指出它怎样影响问题。

还要分清共同类别与共同对象。几户都填写取件不便，可能分别遇到完全不同的问题；几户使用不同词语，也可能指向同一段路线。若只按词汇聚合，容易把前者合并、把后者拆开。核对实际经过可以修正这种分类，而修正者既可能是居民，也可能是能够获得可靠现场材料的系统。类别相同，还判定不了公共性。

一份需求报告因而可能既使居民少做无效劳动，也使原来伴随询问的相识失去一个入口。两项变化并列存在。我们要研究后者，不需要推翻前者，更不能为了保住询问机会而要求各家重复填报。

用三界来看，这一件落在理念界：问题的汇总从阿萍的走访转进了系统，理念界因此更厚。走访顺带留下的东西却没有跟过去：受访者从她口中得知别家也有难处，这是现实界里的一次登门、自我界里的一份“原来不只我一家”。

◆ 二、发现谁需要帮忙：提示到了哪里

另一个小场景里，一项经过住户知情同意的服务收到需要复核的异常提示。提示进入后台，工作人员按既定流程联系本人。这里不指定传感设备、异常阈值或健康含义；只有一个安排需要看清：消息首先送给服务岗位，而没有自动送给附近住户。

这样的安排可能很合理。居民的个人信息不应因为住得近就任意向邻居散发，提示也未必意味着真实困难。先由合适人员核实，有助于避免误解与不必要打扰。讨论邻里位置，侵犯边界算不上热心；把个人生活公开，更非共同体的必要条件。

与此同时，后台知道与近邻知道是两种不同位置。后台可以保持持续记录，附近的人可能具备较短的到达路径；二者的优势不自动汇合。若流程只完成了提示发送，实际由谁核实、谁到场、何时确认结果，仍需有明确安排。信息已经存在，不代表后面的动作也已经发生。

Klinenberg关于1995年芝加哥热浪的书介提醒我们，隔离中的风险不只是天气问题；它关注独居死亡、街区支持差异及制度条件。[1]本章借的是这一问题意识，这部分前人已有，本书不据为己有；也不把当年的材料写成传感系统的案例，更不声称原书讨论了本章构想的后台提示。

将两者并列，只是提醒我们仍然追问消息如何进入实际支持。若专业服务已经可靠到场，本书应承认其效果，不能因为来的人住在别处就把帮助减去。若发生延迟，也需要区分人员、路径、信息和流程等原因，不可一概归于邻里不熟。

居民可能仍然拥有一个适当的位置：在尊重本人意愿和服务边界的前提下，参与他们确实能够共同承担的事情。这个位置来自清楚的公共安排，与获取更多隐私无关。是否需要、怎样形成，都要与实际对象核对，理论替当事人决定不了。

所以，“发现谁需要帮忙”被接走，并不意味着帮助已经完成，也不意味着后台无用。它说明识别与接住是相连而不同的环节。识别工作越强，越有必要知道后面的环节究竟由谁承担，否则完整的信息会让未完成的行动显得已经有了着落。

这一件同样被理念界接住：识别谁需要帮助，可以由记录与提示完成。可是“谁会想起那一户”属于自我界，它要在几户人平时的往来里沉淀，提示送达了，想起来的人未必因此出现。

◆ 三、发现附近有什么可用：不必敲门也能找到

第三个场景放在阿萍家的周末。她想了解哪里能修好一件家用品，助手给出可供核对的服务入口。她不必先在楼道里问谁认识维修人员，也无需因为欠一个人情而推迟询问。陌生居民获得信息的门槛降低，这是一项值得保留的改善。

过去向邻居开口的过程，可能包含一段共同判断：此前用过哪项服务、什么时候有人方便、需要说明哪些情况。平台若能够提供可靠信息，这些内容也可能被整理出来。不能把所有经验都宣布为无法数字化，借此人为保留询问邻居的必要。

但有一种变化很明确：信息的入口不再必须是隔壁那个人。原先知道维修渠道的住户，是办事路线的一段；现在选择可以直接出现。他可以依然热心，也依然拥有经验，却不再仅凭信息稀缺被他人找到。这是位置所限的变化，能力并未退化。

借用物品的情形更复杂。找到梯子并不只是知道哪里有，还涉及谁能借、何时归还和怎样使用。服务平台可能提供租用方案，使邻居不必承担借出的麻烦；几户也可能选择共用物品。两种路线各有成本，为了制造共事而规定哪一种必然更好，是本末倒置。

本书此时要看的，是原先由借物带来的相互认识，是否因替代而减少，以及是否出现了新的认识路径。即使减少，也只是机制中的一项变化，算不上总损失。可靠租用、边界清楚、不必求人，都可能让住户生活更自在，这也要记在账上。

阿萍仍然可能自愿把找到的消息告诉邻居。但自愿分享与必须询问不同：前者需要另外的动机和机会，后者原先已经嵌在办事路径里。若所有人都各自得到答案，分享不再自然发生，也不应责备他们没有再重复一遍。公共交往需要的理由已经变了。

“附近有什么可用”的自动寻找，因而揭示一个容易忽略的差别：资源离人更近，提供资源信息的人却可能不再是近邻。地理便利提升不等于邻里联系同幅提升。两者能否接上，要看实际行动，“附近”二字合并不了它们。

这一件落在现实界：找梯子、借工具，过去要敲门、要在楼道里问一声，现在一个页面就能查到。现实界里那段登门的路被绕开了，路上原本会有的认识也随之省去。

◆ 四、发现有什么活动：信息不再需要路过

第四个场景是阿萍查看周末安排。她可以按兴趣寻找活动，知道时间、地点和是否需要预约。原先必须经过公告栏才能看到的消息，现在可能直接送到个人入口。忙于工作的人、临时出差的人，也能够得到信息，不必先碰到熟悉的组织者。

这使参与机会有可能扩大。推荐按个人兴趣排序，未必让人只待在房间。推荐可以把居民带到真实场所，也可能使原先相识的人有机会共同活动。信息流的作用有方向差异，需要看它究竟促成什么，而非从形式直接推出结论。

变化在于发现活动不再依赖路过某个共同地点。看公告时可能遇到的人、听邻居解释时可能发生的谈话，不再是取得信息的必经环节。活动仍可能热闹，信息寻找过程中的偶然相遇却已改变。这两项接触都与活动有关，仍要分开。

此外，个人得到的活动清单可能不同。一户看到运动，一户看到讲座，一户只看到亲子项目。个别适配可以减少无关信息，也可能使同楼居民不知道彼此在看什么。若活动参加者来自全城，他们获得真实伙伴，却未必因此知道住在隔壁的人是谁。

这样说无意贬低跨地域联系。居住地点不应限制人的兴趣，社区也不该要求每次消遣都回到本楼。我们只问公共生活中的某项需要，是否能够通过这些联系被接住。若可以，应按实际效果承认；若不可以，再查缺口，不必先宣布住得远的交往无用。

阿萍也可能看见一个附近活动，转给住户群，使个人发现变成公共材料。工具能够支持这条路径；只是它不会因为拥有分享按钮，就保证分享以后形成了共同经历。界面可能性、实际转发、真正参与及日后联系，是几件顺次相接而不能相互冒充的事。

于是，活动被发现得更容易，与邻里是否更常碰见，没有固定的同向关系。这个空白需要调查，增加通知数量补不上它。发现工作被系统接走以后，组织者与居民还能在哪个环节形成彼此认识，要沿活动前后的真实经过来判断。

这一件也落在现实界：信息不再需要路过公告栏、路过楼下，人们照样知道周末有什么。公共空间少了一个“不得不经过”的理由。

◆ 五、发现我属于谁：住址不再包办归属

第五个场景放在夜晚。阿萍与一群有共同兴趣的人交流，参与者住在不同地方。有人回应她的问题，有人记得她此前做过的事情，她因此能够在这段交往中获得被理解的经验。这样的归属不需要先在同一栋楼里生活，也不必等待邻居恰好拥有相同兴趣。

对于住处流动、工作时间特殊或兴趣较少见的人，这种机会尤其值得珍惜。把归属固定在院门之内，可能使他们长期找不到回应。网络扩展让不同来源的联系并存，人可以在家庭、工作、兴趣与居住之间拥有不同位置，不必由其中一处替所有生活命名。

本书需要作的限定是：感到属于某个群体，与在某地公共事务中互相承担，未必是同一件事。远方同伴可能提供非常可靠的支持，也可能主要提供情感与知识；近邻也可能只共享地址，并没有实际帮助。两边都要看具体经过，距离预分不了高低。

“不必为谁开过一次门也能获得归属”，因此只是描述一种进入方式，不带讽刺。分享兴趣、长期对话和相互理解，本来就能形成有意义的联系。社区无权以未

参与楼里事务为由，宣布这些感情不真实，更不该把公共义务同私人情感强行交换。

问题在于，当居住不再是归属的主要入口时，住户是否仍会因共享某些后果而拥有另一个共同位置。比如同一通道怎样使用、突发情形怎样核对实际状况，这类事情未必要求亲密，却可能要求知道彼此是谁。它们是否存在，需要从生活查出，归属需求推导不出来。

阿萍可以非常喜欢远方伙伴，同时不了解邻居；这谈不上心理矛盾，也不等于她缺乏社会联系。若要讨论楼里的空白，应当说清它在哪项公共事情上显现。用孤独作为一切的解释，会把一个安排问题错误转成个人感受的判断，也使真正拥有丰富网络的人无法被理解。

第五件发现由此将边界推得更清楚：人可以从其他地方获得属于某群的经验，住在同一处不再包办全部身份。社区若还有价值，就需要在自己的具体事务上说明它，而不能要求人先把远方联系降格，才允许公共生活有一个位置。

这一件落在自我界：住址不再包办归属，“我属于谁”可以由兴趣、工作和远方的朋友回答。归属感本身没有减少，只是很少再沉淀在这栋楼里。

◆ 六、五件归三界：理念界接住寻找，另两界失去附带的沉淀

五个场景是一组分析实验：先假定某项寻找已被可靠接住，再看原先依靠这项寻找进入邻里生活的位置发生什么变化。现实系统有能力差异，资料有遗漏，居民的使用条件也不同；这样做是为了把技术失误与位置改变分开。

把五件放回三界，可以看出一个共同的形状。发现缺什么、发现谁需要帮忙，两件被理念界接住；发现附近有什么、发现有什么活动，两件让现实界被绕开；发现我属于谁，一件让自我界悬空。第7章说的三界厚薄不均，在这里落到了五件具体的事上。

更要紧的是，五件寻找在过去可能都是“一举三得”的。阿萍走访，理念界里多了一份汇总，现实界里多了几次登门，自我界里多了几户人对她的信任。寻找被

系统接走以后，理念界那一份照样得到，也许更完整；现实界与自我界那两份附带的沉淀，若没有别的途径产出，就会随之消失，土壤变薄便发生在这些“附带”消失的地方。这是机制推演，不是观察。什么结果会让它错？若走访本来就没有留下相识与信任（住户只是把问卷放进信箱），这一件的“附带”原本就不存在，对它的推演就错了。五件要逐件查，不能一概而论。

识别一个问题，也不等于公共后果上已经有人接住。报告可以列出通道使用冲突，住户如何理解共同安排仍需发生；提示可以指出需要核实的状况，实际支持是否到场仍需记录。系统可以帮助这些环节，甚至承担更多动作，关键是查看现实中究竟安排了什么。这里有三种缺口：能力不足，任务尚未准确完成；结构不通，已有信息没有进入合适流程；位置空着，流程里那项需要被当事人认领的事情无人接住。分类错了，就可能给本该修复的信息问题开一场邻里活动。

阿萍的会议也应据此重读。报告准确而无人知道怎样处理共同事项，再收一轮相同问卷帮不上忙；报告本身漏掉了住户，则需要先补材料。她的参与可以跟着实际缺口移动：理念界的工作交给系统，她去补现实界与自我界里那些如今没有人产出的沉淀。哪些事真的需要几户同时参与，哪些已经能由可靠服务承担，仍要逐项判断，否则共事也会变成又一张要求居民填满的清单。

会议散去时，阿萍收起问卷，报告仍留在桌上。信息更多了，重复劳动可以更少；报告之外的那件事也更清楚地露出边缘：当几户人的后果牵在一起，谁实际进入了这段经过。

> **带走的话**
>
> **五件“发现”中，两件被理念界接住，两件让现实界被绕开，一件让自我界悬空。寻找过去可能一举三得，如今只剩理念界那一份；若附带沉淀没有别的来路，土壤变薄就发生在它们消失的地方，这有待读数检验。**

小账

阿萍及五个小场景都是构想；系统能力为条件设定，未读取任何住户数据，未采集相遇与到场读数。

[1]Klinenberg，《Heat Wave》，2002；据出版社书介，https://press.uchicago.edu/ucp/books/book/chicago/H/bo20809880.html，网页为2015年第二版，未引用原书页码。

三界之说据王德生《SDE本体论入门》第八章（ISBN 978-1-970820-56-0，核到官方公开文本）；五件归三界为本书的应用判断。

第 9 章

四百户，四百个各自的世界

这一章的问题：当每户接入的信息与助手不同，楼里还有没有共同的“今天”？各户的差异序列还在哪里交汇?

SDE定位：D·差异序列的各自闭合；交汇处即D-E矛盾的现场。

【晚八点的电梯】这是我构想的场景。电梯里，小宋查看明日行程，小易在回复工作消息，一位阿姨翻看家人发来的照片，中学生阿杰暂停了耳机里的节目。电梯停下时，他们给出门的人让开位置，再各自回到原来的动作。本章人物、时间和屏幕内容均为构想；标题“四百户”为示意规模，并非人口统计，也不指沿河苑的实测户数。

我们能够写下他们做了什么，却写不出他们心里有没有别人。阿姨可能刚收到重要的家庭消息，小易也可能正在替同事解决困难。四个人都在与各自的世界相接。值得追问的只是，住在同一栋楼是否使他们拥有一件共同知道、共同经过的事，而同乘一次电梯推定不了这件事。

◆ 一、电梯里的四个世界

电梯提供了短暂的共同空间。四个人知道门要关闭，到了楼层需要让路，遇到携物者也会调整站位。这些微小协调已经属于共同使用的一部分。没有展开谈话，不等于现场什么都没有发生；公共礼貌本身就是使陌生人能够相安相处的条件。

但共同使用不等于共同生活已被全部说明。小宋手里的行程关系到另一片地方，小易回复的人不在楼里，阿姨关心的照片来自家人，阿杰收听的内容也可能与其他三人毫无关联。他们共享一段移动，却未必共享正在处理的问题。空间暂时重合，事情仍各自展开。

这没有必然的不妥。电梯本来就用不着当成发言的会场，乘坐者也不需要每次都向旁人交代当天经历。忙碌以后保持安静，可能是对彼此最好的照顾。若以相遇次数的名义要求人开口，本书就会把观察变成干预，把正常边界误判成公共生活缺陷。

我们可以问另一个更窄的问题：若楼门口的一件事需要几户核对，这四个人是否知道对方也在其中？他们是否得到过相同材料，是否有共同确认的入口？问题不要求四个人分享全部生活，只要求某件公共事情不被各自的屏幕分成互相不知的几份。

如果当时没有任何共同事项需要处理，电梯里的安静便不需要被解释为失败。本书应允许这样的普通时刻存在。只有在确有相互牵连的事情时，才需要查明各自办理是否留下缺口。先把安静认定为病，再到生活中找证明它的例子，是倒着做研究。

电梯停靠的过程因此适合作为一个观察窗口，却代表不了整栋楼。四个人或许在别的场合很熟悉，也可能长期不认识。这个场景的用处，是把空间重合与事情重合的差别放到读者眼前。

从这个差别起步，问题会变得具体：现代服务能让各家把自己的事办好，可同一件公共事情怎样在不同家庭那里保持相同身份？如果连它说的是哪件事都各不相同，接下来的讨论就容易把呈现差别误当作居民故意各执一词。

◆ 二、同一栋楼，收到的消息也可能不同

接着开场的电梯，同一处入口的使用安排发生调整。小宋先看到出行路线提示，小易收到取件时间提醒，阿姨看到一段简化说明，阿杰则由家人转告。每条内容都可能针对使用者有用，却未必包含同样的背景。个人化并没有天然造假，它只是选择先把哪一部分送到谁面前。

这种选择有实际好处。过多无关信息会使人忽略通知，贴近个人安排的说明更容易理解。不熟悉术语的人可以获得清楚表达，忙于工作的人可以先看到需要行动

的部分。讨论共同材料，并不以所有人读同样长的文件为前提，也不必反对一切适配。

问题是，当四个人彼此交流时，他们可能以为别人知道自己看到的内容。小宋说入口已经调整，小易却只知道某个取件时段改变。两人并不一定对事实有争议，而是各自拿着不同切片。若直接把分歧写成不愿配合，就漏掉了信息到达的过程。

因此，共同知道至少包含两个层次：各自收到有关自己的提醒，以及能够识别提醒所属于同一件公共事项。前者使个人行动方便，后者使几户有机会在相同对象上讨论。两者可以通过良好设计同时实现，也可能因为入口不同而暂时脱开，任何结果都不必归给工具本身的必然本性。

这里的限制属于结构。系统可以有足够能力生成准确说明，却仍可能因资料分发方式而使住户彼此不知。人同样可能在线下逐户解释时留下这种差别。所以，问题不专属于某种技术，而在于服务越个别化，共同背景是否仍可被找到并核对。

小宋如果想知道阿姨看到什么，不一定要让她交出所有私人设置。只需明确这件公共事项的共同部分即可。个人生活中的隐私与公共事情的共同依据可以分开，为了避免误解就要求住户全面透明，是越界。公共生活需要的是适当范围内的相互可理解，用不着彼此拥有全部信息。

于是，同楼消息不同并不直接等于各自隔绝。它提出的是一个需要维护的连接：不同入口取得的便利，如何在共同事项上仍然能够相认。连接存在时，个人适配与公共理解可以相互帮助；连接缺失时，各自顺畅反而可能遮住大家没有谈到同一件事。

◆ 三、共同话题未必消失，共同经历却需要辨认

一个楼群里可能每天都有消息：天气、交通、物品转让、各类提醒。内容很多，不代表大家共享同一段生活；没有大量聊天，也不代表楼里没有共同事情。话题热闹与经历共同，是两个需要分开的判断。只看消息数量，很容易把交流表面当成全部公共生活。

所谓共同的今天，无关乎所有人都看相同节目、吃相同晚饭，指的是知道某件与彼此有关的事情在今天发生过，并能够把自己的位置放进其中。比如入口调整给不同家庭带来不同影响，这些影响能否在同一件事里被说明，决定了今天是不是仅由许多个人提醒拼起来。

设想四个人都按通知顺利完成出入，没有相互妨碍，那么事情或许已经得到合适处理，不必额外召集一场交流。共同背景的意义不在制造会议，而在需要时可被找到。如果没有实际分歧，安静完成也可以是良好的共同使用，没有谈话并不否定它。

另一个可能是，不同提醒在某个时段互相冲突。各家都依自己的说明行动，现场却出现不便。这时问题不在谁更自私，而是信息安排没有接住共同后果。四个人若能够认出彼此面对的是同一件事，就有机会把片段接起来；若每家只向各自入口反映，牵连可能不容易显现。

这里没有断言个人服务无法发现冲突。系统完全可能通过汇总识别并修正安排，甚至比临时争论更快。若它做到，本书应该记为完成。我们仍可再问：修正需要住户共同判断什么，还是已有规则足够解决？每件事情的答案可以不同，不必预先规定所有公共生活都得面对面。

共同话题也不必由外在困难带来。居民可能因为同一处风景、共同兴趣或日常使用而交流。任何能够留下共同经历的路径都值得观察。本书特别追问共用事务，不意味着其他路径被排除；若它们同样留下可靠支持，就会成为检验本书命题的重要材料。

电梯里的四个人因此没有义务把自己的今天全部交出来。我们寻找的是相互牵连处有没有一个可以共同理解的今天，而非要求每户放弃丰富的私人世界。这样的限定使公共生活的范围更小，却也更清楚：只在确实共同受影响的地方，询问是否共同看见。

四、工具从共同背景变成不同变量

若所有人使用同一张张贴的公告，至少可以查明当时公告写了什么。个人助手进入生活之后，住户可能先收到摘要，再得到按自己日程排序的提示，甚至获得不同建议。工具开始参与解释过程，因而在讨论差异时，也需要知道不同解释来自怎样的输入与设置。

这并不意味着纸质公告天然公平。字体、位置和阅读能力同样影响谁能看见，口头转告也会改变内容。新工具的特殊之处，是差异可以在同一界面背后持续生成，而且未必对其他参与者可见。服务更贴合个人，公共讨论却可能更难知道各自的起点。

小易的助手把省时放在前面，小宋的助手把行程衔接放在前面。二人对同一安排评价不同，并不一定来自深刻价值对立，可能只是先注意到的条件不同。若把这些条件并列起来，分歧也许可以说明。工具帮助个人作判断的同时，其取舍也成为判断材料的一部分。

本书不要求住户掌握系统内部所有技术。对公共生活而言，要紧的是结果能否解释：建议依据哪些共同事实，哪些是个人偏好，哪些仍不确定。若这些层次混在一起，个别建议容易被当作适用于所有人的结论。这里谈的是可理解性，无须每人学习实现细节。

工具还可能把先前选择带进下一次排序。居民越熟悉自己的入口，越容易沿同样路线办事；同楼其他人的路线却可能越来越不同。这种分别稳定可能提升生活质量，也可能使偶然交会减少。是否减少、减少以后有何后果，仍然需要记录，个别适配跳不到社会诊断。

若工具也能发现本地合作机会，情况可能相反。它可以提醒几户面对同一件事，也可以帮助彼此找到合适时段。这样的可能必须在分析中保留。所谓工具是变量，恰恰意味着不同安排可能得到不同方向的结果，不能再用技术出现这一个事实解释所有变化。

四个人各用自己的工具，本身没有问题。问题在于他们共同使用的空间，是否仍允许不同工具送来的动作相互接上。如果能够接上，个体便利与公共生活可以并行；如果接不上，需要检查的是具体安排，居民选择工具的自由照样保留。

◆ 五、各自闭合的差异序列：一种待检验的可能

先换上SDE的说法。差异序列，也就是D，是一段由试探、承接、收敛组成的路，每一步接住上一步的反馈。电梯里的四个人各在走一段：小宋调整明天的行程，小易一来一回地处理工作，阿姨回应家人，阿杰挑选节目。每一段的反馈都来自各自的屏幕，走完也落在各自的屏幕里，彼此没有一处交汇。

本章用各自闭合描述一种办理方式：从提出需要，到取得服务，再到反馈结果，主要在个人入口内结束。它说的是事务路径，与人的心理无关。一个人可以沿这种路径生活，同时拥有丰富而可靠的人际网络；另一个人经常在公共空间出现，也未必获得所需支持。

Rainie与Wellman的《Networked》出版社简介强调，个人可以连接多个松散网络，获得学习、解决问题和交往的机会，同时需要维护这些联系。[1]这提醒我们，邻里接触少不等于社会孤立。

各自闭合也不等于拒绝合作。居民可能没有被告知自己与别人正面对同一件事，或者眼前事情确实可以分别处理。只有当存在共同后果而分别办理没有接住时，闭合才成为需要讨论的缺口。没有这个限定，概念就会把所有个人生活都划成待修复对象。

同样，使用助手也替代不了心理状态的指标。Fang等2025年预印本研究的是个人与聊天工具的交互及心理社会结果，没有直接测量同楼住户共享公共事项的程度。[2]它解释不了电梯里四个人的沉默，看屏幕更不足以判断他们已经依赖或疏离。

如果未来要验证各自闭合，应当观察路径本身：哪些事情经过邻里，哪些由专业服务接住，哪些需要合并理解，哪些独自完成也没有缺口。再把这些路径同实际相遇和帮助联系起来。不能先给住户贴标签，再只收集标签期待出现的材料。

还要允许居民选择暂时退出。一户正在照顾家人，另一户处于繁忙时期，减少公共交流并不代表永远不愿参与。把某周的路径看成固定人格，会遗漏生活节奏。公共事务如果确需多人接力，也应当能面对这种变化，不宜把偶尔不在场的人判成问题来源。

闭合这个词的用途，最终只是提醒我们：各家的账可以同时结清，但彼此牵连的一笔可能尚未找到共同的结账处。

◆ 六、交汇处：什么还能让许多户经历同一件事

各自闭合的D本身无可厚非。若有问题，出在交汇处变少了；这是待查的判断，不是已测到的事实。什么结果会让它错？若在可比的楼里，办事主要走个人入口的那些，在共用事项上的共同核对并不比别处少，这一判断就站不住。第6章说过，123原理的第一步是D与E之间累积矛盾：一户的新安排顶着楼里旧的规矩与习惯，矛盾在那里累积，才可能逼出新的安排。这种累积要发生在交汇处，因为矛盾需要两方互相顶着：只有一户的差异序列改变了别户的条件，才有东西可顶。四段D若始终不交汇，楼里这一层就没有矛盾可以累积，引擎也就没有燃料；各户内部或线上的矛盾另当别论，本章不涉及。

交汇处并不需要大家每天分享同样的内容。那既不必要，也难以尊重生活差异。值得观察的，是原本已经相互牵连的部分能否被识别：共用空间的用法、需要核对的共同安排、某种服务变化给多户带来的不同后果。阿杰晚上在楼道里练琴，小易第二天要早起；阿姨家的快递常堆在门口，小宋推车要绕行。这些事里，一户的D落在了别户的E上，交汇就发生了。它们不要求私人世界重合，却提供一个共同对象。

共同对象也不自动等于共事。收到同一通知仍可能只是分别执行，住户是否需要共同判断与认领，要看具体事项。现有规则与专业服务已经可靠处理的，就无需

制造多余参与；把共事理解成所有事情都要开会，会使它变成生活负担，也背离本书对便利功劳的承认。

停电是一次被迫的交汇。平时各自闭合的四百段D，在那十九个小时里突然撞到同一段楼梯、同一个药柜上。被迫交汇来得太急，楼里没有平时交汇留下的沉淀可用，于是显得手足无措。本书后面要讨论的，是能否让交汇在平时就以温和的方式出现：在确有共同后果的事情上，让几段D有机会相遇、碰撞、商量出新的安排，再把这段经过回写进土壤。系统可以帮助辨认交汇点，居民可以反馈遗漏，专业人员也可以接住适当部分；能力、流程与参与位置需要一起看。

怎样使这些经过持续，这里还不提前保证。一次共同问题可能解决后即结束，也可能留下日后相互可找到的条件。哪一种安排会出现哪种结果，需要以后记录；设计目的不等于居民已经改变。

电梯再一次到达底层时，四个人可以照旧安静地走出，这个动作不需要被改造成表演。四百个各自的世界可以丰富而自由，共同的今天也不必占据其中很大部分。它只需在确有交汇的地方存在，并且能够被参与者理解。如果这些交汇都已由个人网络与可靠服务妥善接住，本书就应承认缺口比设想小；若仍有空白，再以具体经过说明。

> **带走的话**
>
> 四百户的差异序列可以各自丰富、各自闭合；共同的今天存在于交汇处，也就是一户的路落在别户土壤上的地方。矛盾在交汇处累积，本书要找的是让交汇在平时温和地出现。

小账

四百户、晚八点及四位人物都是构想设定，无心理诊断或住户数据。

[1]MIT Press《Networked》简介，https://mitpress.mit.edu/9780262526166/networked/ 。

[2]Fang等，2025，arXiv:2503.17473v2，https://arxiv.org/html/2503.17473v2 ，只用于限定个人研究与社区问题的距离，发表状态未据此认定。

差异序列与123原理据王德生《SDE本体论入门》第五、九章（ISBN 978-1-970820-56-0，核到官方公开文本）；“交汇处”为本书的应用用语。

第 10 章

最优布局吞掉碰撞（城市编）

这一章的问题：取件、乘梯和通行的优化，在什么条件下会同时减少住户偶然碰面的机会?

SDE定位：123原理第一笔纪律“矛盾是引擎”；介生态；现实界的碰撞现场。

【凌晨的快递柜】这是我构想的场景。阿川下班回来，按自己的时间取出包裹。入口空着，他不必叫醒任何人，也没有让配送者等候。本章人物、取件经过及设备安排均为构想，不设具体时长、效率增幅或相遇率，不指任何品牌与真实场所。

柜门关闭以后，一项事情完整结束。阿川得到物品，配送者完成交接，系统留有记录。这个安排的好处清楚可见。比较难看见的是：若原先同一件事需要请住户代收，随它而来的询问与交接现在到了哪里？不必急着说失去了人情，先看两条路径各自包含哪些动作。

◆ 一、错峰：不再同时等候

错峰的直接价值，是让不同时间的人也能顺利使用同一项服务。阿川不必迁就白天的交接时点，也不用向邻居解释自己的作息。物品可以等待，人不必陪它一起等。这个安排把原先紧绑的时间拆开，使住户获得更多自主，不应因为研究相遇便被视为错误。

若一项交接原先要求双方同时出现，时间拆开之后，这一次同时出现便不再必要。这里的因果只到这一小步：共同等候的条件改变了。它不等于阿川此后不会见到邻居，也不等于错峰让所有接触减少。阿川可能把省下的时间用来见朋友，也可能在别的地方遇到同楼住户。

但对某一处取物地点而言，原先集中出现的人可能更分散。若接触主要依靠共同等待，那么减少等待就可能减少这一类机会。这个判断是机制描述，不含实际幅度。要知道变化多大，需要前后可比的记录，凌晨一次无人，说明不了整栋楼已经没有交往。

不同作息者还可能从错峰中获得原先没有的机会。若白天总赶不上服务，过去根本不会到那里；现在能够自由取物，反而增加经过公共空间的次数。因此，净变化可能包含减少与增加。只有把使用者和时间分开，才能看见谁的路径被缩短、谁的路径被打开。

本书提出碰撞一词，只是指彼此路线在普通生活中相遇，不鼓励制造拥堵或迫使人等候。等待可能提供交谈机会，也可能只使人疲惫。相遇如果必须依赖不公平的时间损失才能维持，未经比较就不算值得保留的条件。

把这两项对象同时看见，便不必要求取件设施承担所有邻里形成任务。它可以把自己的事做好。若其他共同生活条件确有空白，再到相应位置追问，恢复排队代替不了对空白的理解。

◆ 二、取件码：一次“不必认识”

取件码使交接依据从熟人记忆转到可核对的信息。配送者不必记住阿川是谁，阿川也不必先被某位代收者认出。只要流程可靠，新搬来的人与长住的人都能使用。这种不依赖熟悉的可用性，让服务能够接住不断流动的居住者，是一种重要的公平。

若没有统一交接，阿川可能需要找人代收。代收者要知道物品是谁的，阿川回来还要完成领取。两人或许因此逐渐熟悉，也可能因为遗漏、误拿或时间不合出现麻烦。只留下熟悉、把其余成本删去，再要求现代服务为那段单面的温暖退让，是不公平的。

取件码替代的，是完成交接必须借助这段私人认识的要求。熟悉可以存在，却不再成为服务的通行证。这个变化使生活更自由，同时也意味着原来借交接累积的认识不能再假定自动出现。功能得到接住，附带经过则需要另看。

认识并非必须以交换私生活为代价。哪怕只是知道某人住同楼、常在什么时段经过，也可能让下一次沟通容易些。可这种有限认识究竟能否转成帮助，没有必然性。把代收经历直接写成信任存量，会略过许多中间条件，也可能夸大某种旧路径的作用。

反过来，使用取件码的住户也可能围绕共同使用主动协调。物品暂放、通行路线或临时变化，都可能使人交谈。设备没有禁止这些动作；它只是让基础取件不再必须经过人际询问。相遇的入口从必需变成另需条件，正是这里要辨认的变化。

如果以后有材料显示，自助取件使居民更频繁经过共享地点，从而增加接触，这应成为对本章预期的修正。机制当不了结论的保护罩。我们指出一种可能路线，同时也应当接受相反路线在现实中更强。否则无论看到什么都解释为便利吃掉相遇，命题便失去可检验性。

阿川取出包裹时，系统完成的是物品与领取者的匹配。至于他与附近住户是否互相知道，代码有效不等于已经完成，没有说话也不等于全面失败。一次小小的交接，刚好显示技术可用性与邻里认识分别属于哪笔账。

◆ 三、电梯群控：等候更短以后

再看电梯：多部电梯按使用情况分配任务，使乘客更顺利到达。具体调度怎样实现，不属于本章讨论；本章也不给任何等待时长或节省幅度。只要某项安排减少无效停靠与等待，它就可能改善住户体验，尤其方便携物或行动不便的人。

共同等候原先可能提供简短交谈，但这一机会随等待减少而缩小，并不代表设计者做错。设计的直接目标是通行，没有理由要求它故意维持延迟，来替其他公共生活目标提供原料。若相遇确有价值，需要找到不以额外困难强迫居民付费的理解方式。

也要看乘梯内部。调度可能使不同楼层的人更常同乘，也可能使人流更分散。单凭优化二字，无法知道实际共同时间怎样改变。同一个技术名称之下，设备数量、楼层安排、居民作息和运行策略均可能不同。没有记录，不该把理论上的一种方向说成已经发生的唯一结果。

即使共同时间减少，也换算不成交谈减少。有人长时间等候仍不交流，有人短暂遇见便能相互确认一件事。时间是可能条件，代替不了交往。若研究真正关心相遇，就得辨认接触有没有发生，不能从等待秒数间接假定。

为什么仍要把电梯放进讨论？因为它使一个常被分开的目标显出牵连。通行效率改变了住户在共同空间停留的节奏，而节奏可能影响偶然相遇。承认牵连，不等于给优化追加不可能完成的责任；只是提醒整体评价不要把一个目标的完成写成全部目标都已完成。

有时，总等待时间相近，等待的分布却不同。一种安排使同样几个人反复同时出现，另一种安排让不同人各自短暂经过。两者对熟悉形成的影响可能不同，单看平均等候无法辨认。这里没有实测，也不为延长等待辩护；它说明即便借用通行记录研究相遇，也需要知道记录能否回答所问的交往问题。

因此，这一节并不提出降低电梯速度之类做法。它留下的是一个设计问题：既然移动可以更顺畅，楼里是否还有别的、与实际共同用途相连的停留机会？这只是待查问题，电梯效率曲线并未证明必须新增某类空间。阿川凌晨回家时少等的那几分钟，就是这样一个需要分开记账的变化。

◆ 四、门禁：不必找人开门以后

统一身份核验使居民进出更自主，减少临时求助，也帮助维持清楚的通行边界。它的作用应按安全与使用便利来判断。本书不介绍绕过门禁的方法，不把替陌生人开门当作热心的当然表现，更不能为了增加相遇而弱化必要边界。

过去需要门口人员确认时，住户经常被叫住或询问，彼此因此有机会相识；自动核验使这段过程减少。但认识与被迫被询问是两种价值。有人因此少受打扰，有人进出更方便，这些都是应当记下的改善；旧接触本来就带着成本。

居民之间的开门动作也不必理想化。是否允许同行，需要遵守相应规则，面熟决定不了所有情况。本书借开门讨论认识的位置，不提供具体安防建议。公共生活的形成，用不着把安全判断随意交给每个住户。

更有意义的是辨认自动化之后哪种认识不再必需。系统可以确认使用资格，不需要住户相互熟悉；因此楼里能够有效通行，并不代表居民知道附近住着谁。身份可核验与邻里可相认是不同的条件，各自有用途，也各有适用范围。

两者也可能相互支持。例如，清楚的服务安排使陌生住户无需凭私人关系进出，居民便不必为无关事务不断互相麻烦；在确有共同事项时，他们可以按适当范围建立联系。这样的可能说明自动化与共同生活并不敌对，它只让共同生活不能再全部搭在原来的功能上。

门口也可能仍有其他使用：整理物品、查看公共说明、等待家人。哪些经过允许人不受强迫地停步，哪些只会形成阻碍，需要具体空间材料。没有现场观察，本章不把某一种入口布局宣布为最优。

门禁因而与取件码相似：它让基本使用不必以认识人为前提。这个变化值得肯定；而熟悉是否还有别的实际来源，也值得追问。将两者分开，可以避免把邻里问题误写成恢复人工把关或增加通行麻烦的问题。

◆ 五、设计者没做错：每项优化有自己的对象

取件、乘梯和进出各自顺利，是住户选择居住环境时非常合理的期待。设计者减少无谓等待、使说明更清楚、让不同作息的人能够使用服务，都在完成真实工作。讨论组合后果，并不等于声称每项改进从一开始就是错误，那会把问题讲成毫无帮助的二选一。

困难在于，不同目标的账并不自动相加。物品交接最顺、通行最省时、个人信息最少暴露，可以同时实现；邻里之间是否留下熟悉，却需要另一个问题。某项设计对自己目标负责，不代表它能够保证全部共同生活。承认这一边界，并非苛责专业工作。

Klinenberg的《Palaces for the People》出版简介将共享空间及支持交往的社会基础设施置于重要位置。[1]这部分前人已有。Jacobs（1961）讲街上琐碎的公共接触合起来织成公共的尊重与信任（据二手转述，原书未读）；接触假说（Allport，1954）则说，单是碰面不够，还要有共同的目标。本章与它们重合的，是“相遇需要条件”这一层。多出的一格很窄：自助取件、群控电梯、门禁这类优化合在一起，是否把共同等候、求人开门这些碰面的理由一并取消，以及能否用同一个读数（非计划相遇率）在前后可比的楼里查到。

本章另问的是，在已经有空间的情况下，日常用途怎样安排，使人有或没有停留与共同使用的理由。空间既非无用，也非自动有效。它与功能、时间、进入条件共同作用，这些条件需要实地查看。若空间改善本身能够持续增加相遇，就应当承认，不必为了突出共事而缩小成绩。

设计也应当面对差异。行动不便者可能需要最短路线，夜间工作者需要错峰，带孩子的人需要从容停步。同一种公共空间不可能只按最爱聊天的人来安排。所谓留出相遇机会，若以一部分人承担额外不便为代价，就必须重新检查，而不能靠社区价值掩盖分配问题。

同时，也不必把每个效率指标都改成邻里指标。服务承诺仍需按原本目的核对，否则住户无法知道基本设施是否可靠。我们只是提出另看一笔账，而非用新的价值取代旧的全部目标。多种目标能够分别说清，比把它们挤成一个总分更接近共同生活的复杂性。

因此，设计者没做错是分析的必要前提，而非一句安慰：正因为各项优化可以成功，组合后留下的空白才值得研究。若每项都失败，我们只需修复服务；当服务

都不错却仍有公共事情无人接住，才真正出现了本书想问的另一层问题。阿川取件顺利、电梯也快，问题恰恰从这种处处顺利里冒出来。

各项优化合在一起，还有一个单看每一项时看不出的效果。错峰让人不再同时等候，取件码让人不必相识，群控让电梯口的停留变短，门禁让开门不再需要找人。每一项都在解除一种“不得不同时在场”，合起来，这四处让人碰面的理由都被解除了；现实界里还有别的碰面理由，本章没有逐一查过。设计者各自负责，各自做对；被解除的却是同一类东西。

◆ 六、碰撞是矛盾的现场：吞掉碰撞，等于拆掉引擎

碰撞这个词容易让人联想到妨碍与冲突。本章用它指一件更普通的事：几户人在同一时间、同一地点，因为各自的事情相遇，各自的安排在那里碰了一下。等候时的拥挤、取件时的翻找、电梯口的让路、开门时的一句询问，都是碰撞。它们大多微不足道，偶尔让人不快。

用123原理来读，碰撞是D-E矛盾的现场。各户新的安排（D）在这里顶着楼里旧的沉淀（E），矛盾在这里累积，累积到位就逼出新的安排，新的安排再回写进土壤。第6章那个按楼层分区的代收点，就是一次碰撞逼出来的结算。SDE的第一笔纪律主张：矛盾是引擎，压平矛盾的系统看着和谐，实则丧失自我更新的能力。

由此可以取一个明确的立场：最优布局吞掉碰撞，就是在拆掉社区的引擎。这句话不怪罪任何一位设计者，每项优化都有自己的对象，也都完成得很好。它指出的是一个合成的后果：当现实界里碰撞的必要都被解除，矛盾就可能失去累积的地方，楼里的S长期不变，E慢慢板结，引擎停转。这是推演出的预期，本书没有测到，每一环都可能不成立：矛盾可能转去了线上，碰撞也可能本来就没有逼出过新安排。阿川凌晨取物顺畅无阻，这是真实的改善；若整栋楼的取件处从此不再发生碰撞，那是同一件改善带来的另一面。

立场也有边界。SDE同样说，过度的、失控的矛盾会把系统撕裂，健康在于让矛盾维持在能持续驱动、又不至撕裂的区间，即介生态。所以本书反对的是“吞掉一切碰撞”，并不主张恢复等待与麻烦。只消耗、不沉淀的碰撞，比如为取一个包

裹在寒风里排二十分钟队，交给优化正合适。会逼出新安排、会沉淀成熟悉的碰撞，比如几户人对取件处摆放方式的分歧，值得留下现场。

留下现场，也不等于牺牲效率。取件处可以继续用取件码，同时在旁边留一块住户可以写意见的板子；电梯可以继续群控，同时在门厅保留一处可以停步的地方；门禁可以继续自动核验，同时让楼里的公共事务有一个住户可以碰面的去处。前者负责效率，后者负责矛盾。这样的空间检查不只是数椅子或停留面积，住户是否有实际用途、不同作息能否参与、停步是否妨碍他人、谁可以自在离开，都影响空间中的动作。本章没有现场材料，不提出具体改造方案。

立场还要接受检验。什么结果会让它错？在前后可比的楼里，装了自助取件、群控与门禁的一边，非计划相遇率不低于没装的一边，这个立场就错；阈值与口径以第六编的预言为准，本章不另设。若线上沟通或专业协调已经可靠接住了矛盾，碰撞现场的减少没有造成任何缺口，本书就必须缩小主张；若矛盾只是从取件处转移到了群里，群里的争执同样逼出了新安排、同样回写成了熟悉，那么优化改变的只是矛盾的场所。第六编的读数要能分辨这些情形。

回看阿川，他无需为了社区放弃自由取物，我们也无需把旧式代收全部召回。值得带走的是一个读法：看到一项流程更顺畅时，同时看看矛盾去了哪里。若它被解决了，留下了新的安排，这是好事；若它只是被分流到各家各户、从此不再累积，楼里的引擎就少了一份燃料。

> **带走的话**
>
> 各项优化都做对了，合起来却解除了现实界里一切碰撞的必要；碰撞是D-E矛盾的现场，吞掉碰撞就是拆掉引擎。只消耗的碰撞交给优化，会逼出新安排的碰撞留下现场，这是介生态的分寸。

小账

阿川、快递柜、电梯调度及门禁情节都是构想或机制分析；无品牌、实测时长、速度建议与效应数值。

[1]Klinenberg，《Palaces for the People》，Crown，2018，据简介，https://books.google.com/books/about/Palaces_for_the_People.html?id=j21DDwAAQBAJ，书内细节未读。

Jacobs与Allport两处仅据维基百科相应条目的转述，原书未读，不引原词与页码。

123原理、第一笔纪律与介生态据王德生《SDE本体论入门》第九章（ISBN 978-1-970820-56-0，核到官方公开文本）；“吞掉碰撞即拆掉引擎”为本书据此作出的判断，有待第六编读数检验。

第 11 章

物业评分与停电那天的账

这一章的问题：服务评价与实际需要人到场之间，为什么可能隔着一道尚未被量出的缺口?

SDE定位：评分表是S的冻结记录；它量不到D（经过）与E（土壤）。

【年度考评会】这是我构想的场景。评委老蒋面前放着一张年度核对表，工作人员依次展示设施记录、受理记录和住户反馈。这里的会议、人物与整张表全部为假想，不代表任何国内标准或真实物业公司，也不设置分值、权重及排名。本章另核对了两份地方公开文件的分类；假想表不与真实文件混用。

老蒋认真查看材料，没有故意放过问题。每个栏目都可以提出合理追问：设施有没有维护，住户报来的事项是否得到回应，使用者如何评价。它们不因为本书关心别的事情就变得多余。需要追问的，是当这些栏目都已有相应材料时，是否还有一种共同生活的状况没有进入表中。

◆ 一、评分表上有什么

一张好表先要帮助人把承诺说清。若服务事项含糊，居民便无法判断谁应当处理，也难以区分尚未完成与已经完成。设施维护、受理反馈和使用体验分别进入栏目，可以使不同环节有自己的证据。这项工作越认真，越不应被一句评分没有人情全部抹去。

现实文件并非只看物。宝鸡市住建部门2023年公布的《物业服务质量综合评价管理办法》，第七条的八大项里，既有房屋、共用设施设备等管理事项，也有精神文明建设。这一地方文本足以提醒我们，真实评价并非完全不关心社会生活；本文不评价其效果，也不将其推广为全国口径。[3]

广州相关联席会议办公室2022年发布的智慧社区技术指引，在等级评价部分分看信息与智能设施、综合服务、模型数据、安全和运营保障。这里只确认其分类，不据分类名称推断实际运行，更不以未逐项分析的细则宣布某种内容完全缺席。[4]

本章的假想表只列问题，不给答案，也不赋予任何栏目现实中的权重。它用于观察每种记录回答哪件事，以及容易被顺手推出来的另一件事是否真的受到支持。表的右栏无意指控现行规范，只是这份思考实验给自己划定的边界。

设施维护	约定检查是否完成	居民是否彼此熟悉
事项受理	提交的问题是否进入流程	未提交的困难是否被看见
回复情况	信息是否按承诺反馈	实际需要的帮助是否到场
使用反馈	回应者如何评价服务	没有回应者的处境
活动记录	计划活动是否举办	普通日子里的相遇是否增加

设施检查有其专业性，热心居民替代不了；事项受理有其流程要求，也不只靠某个人随时答应。把这些工作做成可交接、可复核的材料，可以减少对偶然好人的依赖。服务评价的功劳，恰在于使居民不必先认识工作人员，才有机会要求兑现承诺。

可是记录需要和动作相配。回复已发送，说明信息传递有了结果；若用户需要的是现场处理，是否到场还须另一条记录。一个系统可以把两条都记录得很好，也可能只展示其中一条。我们应当核对的是实际字段，而非看见数字化表单就预设它只能登记消息。

活动记录同样如此。通知发了、场地开了、参与者到了，都是可记录的经过。但它与活动之外的邻里生活有何联系，需要另看。若有人借一次活动形成长期互助，那是值得观察的新结果；若没有后续材料，当天记录就预支不成未来成绩。

老蒋在表上打勾，并不必然意味着他误解了社区。只有当这张表被拿来回答所有共同生活问题时，边界才被越过。评价工具可以在自己的范围内有效，同时需要与另一类材料并用。讨论缺口，应先把这一点说清。

◆ 二、评分表上没有什么：谁会想起那一户

假想一件需要核对住户状况的公共事项。记录里可以列出门牌和联系方式，却未必知道哪些邻居见过本人，哪些人了解这户近期是否临时离开。数据字段与日常认识是两种材料。名单完整，也说明不了名单中的每个名字在实际行动中都有人记得。

这里的记得，并非要求邻居监督私人生活。它只是说在适当范围内，某个人能把门牌与实际住户相连，并在需要时知道如何开始联系。本人是否愿意参与、信息可以如何使用，仍有边界。不能为了填上评价空白，就把更多个人细节当作理应公开的资源。

更进一步，记得谁也不等于能够帮助谁。邻居可能不在家，可能正在处理自己的困难，可能没有能力完成需要的动作。这些限制，一份熟人名单消除不了。若本书把认识直接换算为到场，就会像以设施存在推定全部生活良好一样，犯下自己的越界。

因此，缺口至少包含几个不同问题：谁知道这件事，谁能够理解需要，谁此刻可行动，最后谁实际到场。专业服务与居民网络都可能进入其中，两边都要记录。尤其在事件中，真正接住需要的人可能来自楼外，书名是社区，也不该把他排除。

这张假想表没有展开上述问题，不代表现实所有评价表也都没有。真实体系可能包含应急准备、联络和支持安排，仍要结合完整细则与执行资料判断。已核的两份地方文本不足以代表全部体系，因而只能说：若评价停在前述假想栏目，还回答不了这些问题。

另一方面，住户也不该为了证明有人记得自己而被要求不断露面。有人因身体、工作或家庭安排少出门，却应当同样享有可靠服务。评价若把活跃程度变成资

源分配条件，就会让需要支持的人承担额外的社交门槛。本书的候选读数不应进入个人考核。

谁记得谁只是缺口的一个入口；只有沿具体动作走到实际结果，才知道表外的东西是否真的解释了表内材料解释不了的差异。老蒋在考评会上翻到的每一栏都打了高分，那一户被谁想起，却不在任何一栏里。

◆ 三、为什么不容易读出：记录与所问对象没有重合

“系统读不出”这句话，需要在这里说得精确。机器并非天生无法记录人际认识。只要有合适资料和授权，系统可以保存联络、协作与到场经过，也可能帮助辨认缺口。它回答不好某个问题，可能只是因为原先的资料本来就为别的问题采集。

比如受理记录关心事项是否办完，未必区分由专业人员独立完成，还是几户住户共同核对后完成。若当初没有记录这一过程，事后仅凭完成标记便很难补出。困难来自测量对象不同，属于结构所限；推断能力再强，没有留下的事实也不会自动成为已知。

即使记录非常细，也要区分声明与行动。登记愿意参与，说明有人作过一种表达；在一次真实事项中到场，才是另一项经过。前者可以预测后者，却不能保证。系统可以把两者关联起来，但关联需要实际资料；页面上勾选了愿意，不等于公共支持已经形成。

人也有同样局限。老蒋凭印象觉得居民热心，不等于知道出事时谁会到；管理人员熟悉楼层，也可能遗漏不常露面的人。因此，人的直觉同样需要核验。两边都需要证据，只是各自容易取得的证据不同。

现场认识的特别之处，可能是它伴随具体情境。见过一次住户搬运物品，知道通道如何影响他，便比只看到一个笼统意见更容易理解问题。但这种认识也会过期：住户搬走，作息改变，原先合适的判断可能不再适用。经验需要更新，出自真人也不会永久有效。

将这些材料写入系统，也不应被理解为把经验贬成数据。记录可以帮助交接、减少遗忘。真正需要检查的是：记录是否保留了来源与时点，是否允许当事人修正，是否被过度推到未观察的领域。这些都是方法问题，而非技术与人情的价值大战。

本章因而把缺口理解为目标与材料尚未对应。问设施是否可靠，就查看设施材料；问邻里是否能够及时接住一件事，就查看相关行动。若后者已有可靠记录，也要承认系统能够读。若尚无记录，再漂亮的总评分也替未知给不出答案。

用SDE的话说，这份评分表是一栋楼的S（显露）被冻结下来的记录：设施在不在、受理有没有、反馈满不满意，都是已经出现、可以指认的结果，登记起来最方便，评分表也记得很准。D与E却很难进入这样的表：几户人为一件事走过的路，是经过，要沿时间去追；楼道里谁认得谁、谁会想起谁，是土壤，要到人的记忆与日常路线里去看。表读不出这两样，原因在于它本来就为记录显露而设计，算不上表的失职。第2章把只照亮显露的读法称为一元显影态，评分表是这种读法最规整的工具。

◆ 四、考核会改变动作，也可能改变记录

假想考评会决定以后多展示活动参与。工作人员可能更重视通知和组织，这可以带来真实改善；也可能更关心哪种活动容易留下人数。两种结果都有可能，一提考核就假定造假，是冤枉人。问题在于某个可见指标一旦成为目标，行为会围绕它重新安排。

同样，如果突然把邻里相遇次数加入个人评价，住户可能被要求签到、打招呼或上传证明。这样得到的数量即使真实，也已经改变了原先想观察的对象。没有事先安排的接触，被预先安排的动作替代，数目看似增加，含义却不再相同。

这种变化不一定来自恶意。负责完成任务的人会寻找可操作办法，要求证明比等待自然经过更容易交差。若指标本身没有说明边界，就可能把所有参与者推向一种合理但偏离目的的行动。批评个人不够真诚，未必能够解决由任务形式造成的问题。

所以，本书应当先约束自己的尺。读数用于比较条件与理解机制，不用来给住户排队，不因次数少而减少服务，也不要求任何人为研究生产交往。否则研究者一边说尊重居民，一边又用新指标索取他们的时间，会在方法内部制造矛盾。

实际到场也不应成为脱离需要的竞赛。到场人数并非越多越好，是否合适、是否妨碍专业处置、是否符合本人意愿，都需要考虑。本书记录人数与时间，是为了比较同类事件的响应，无意号召看到事情就聚集。这里不提供任何具体应急操作建议。

对老蒋而言，比再加一栏分数更有用的，可能是知道哪些材料属于服务承诺，哪些材料属于尚在检验的生活机制。二者可以并列呈现，却不急着合成排名。合并之前应先证明新指标回答了值得回答的问题，并且没有扭曲原来的动作。

考核会改变行为这一点，因此也适用于本书自己的研究。若读数一公布，现场就专门排演符合口径的接触，研究者应当记录这种变化，不能把它当作理论成功。能看见自己如何改变对象，是避免尺子只测到自己影子的起点。

◆ 五、Aldrich与集体效能：先承认已有的那一格

Daniel P. Aldrich的《Building Resilience》于2012年出版。出版社简介通过不同灾后情境，强调社会网络与社区协调恢复的作用。[1]本章据此承认：恢复并不只由物资与设施说明，人们之间的联系早已进入重要研究。本章不引用其效应数值，也不宣称所有灾害中只有社会资本重要。

Sampson、Raudenbush与Earls的1997年论文，将邻里凝聚与愿意为公共利益介入结合为集体效能，摘要报告它与较低暴力水平的关联。[2]这部分前人已有，而且已经越过单纯设施清单，关心居民能否围绕共同利益行动。不能把邻近研究说成只会数人头，来使本书的问题显得新。

两类材料也替本书回答不了到场问题。灾后恢复与一栋楼发生具体事项时的首批帮助，是两种结果；关于公共介入的问卷材料，与真实事件中的到场记录，也不

完全相同。先承认它们解释了什么，再说明本书还想观察哪段动作，差别才会清楚。

尤其不应把问卷态度贬成没有价值。人们对邻里是否愿意出手的判断，可能综合长期经验，能够提供现实中难以逐次观察的信息。实际事件虽然更直接，却少见、类型不同，还可能受到记录条件影响。两种材料各有长短，谈不上一真一假。

本书多出来的只有一格：普通日子里的非计划接触，在考虑了集体效能与服务条件之后，还能不能解释同类事项里实际帮助的差异。这是研究问题，不是结果。若考虑之后看不出增量，这一格就该收回，不能靠改名把旧成果重新认领。

恢复也不只靠紧邻关系：外部联结可能带来资源（这是一般常识，Aldrich书内怎样论述，本书未读）。本书若只关注楼内而忽略它们，会把实际恢复过程人为缩小。社区与外部网络可以相互支持，居民认识附近人和拥有远方帮助可以并存。

所以，比较的合理位置不是向前人宣布他们漏了全部平时生活，而是提出一处更具体、仍待证据支持的追问：在便利服务已经充分的地方，哪一种日常经过有助于公共事情被实际接住？这个问题可以借前人成果起步，也必须接受前人成果可能已经足够解释的结果。放回老蒋的考评会，这意味着先承认已有的尺子量到了什么，再问它漏了什么。

◆ 六、缺口怎样才可能量出来

若要让老蒋看到另一笔账，第一步不是写一个新总分，而是把要观察的事情分开。平日接触记录一类材料，事件中的帮助记录另一类材料，设施与专业服务条件仍需保留。只有让几类材料同时在场，才可能比较哪个条件解释了差异，而不是只收对本书有利的数据。

事件也必须可比。停电与普通报修所需动作不同，短时不便与大范围中断也要分开。若一处事件严重、另一处轻微，到场时间差异未必来自邻里认识。比较需要说明时间起点、帮助范围与实际障碍，把所有数字排起来，不算验证。

平日接触则要避免把活动签到混进来。日常非计划相遇应当按事先说明的口径记录，同时承认它可能遗漏电话支持与固定交往。记录是为了看一项候选机制，不是为了让本书最关心的动作吞掉其他形式。样本中应当保留这些替代路径，才能作公平比较。

这里没有现成数据，也没有任何小区已经按本书办法取值。提出量法与取得结果是两回事。若未来有条件实施，应由独立记录者核对，并使居民知道资料用于什么。此处只说明研究需要什么材料，不将设计写成已运行项目。

最需要防止的是用一次成功故事给新尺盖章。某户得到及时帮助，值得认真记录，但可能是专业服务快速、朋友恰好在附近，也可能与日常邻里接触有关。必须允许多种解释竞争。只有与其他情况放在一起，才知道那项看似重要的因素是否稳定发挥作用。

老蒋仍然可以完成年度服务核对。另一笔账未结，不意味着原表应当丢弃。它意味着设施存在回答不了人是否到场，邻里热心也回答不了设施是否可靠。不同对象分别用合适材料理解，才可能使评价更准确，而非仅仅更加繁琐。

本章最后留下的缺口，也不再是一句表格看不见温度。它具体到两类结果之间：服务条件已经准备好，实际需要的行动是否发生；普通日子里有人相遇，关键事情上是否更容易接住。只有这两条联系得到证据，另一把尺才有理由被保留下来。反过来，若考虑设施与专业服务条件之后，平日非计划相遇率与事件中的到场帮助看不出联系，这把尺就该放下。

> **带走的话**
>
> 服务是否到位与实际帮助是否到场，是需要分别核对的两笔账；评分表是显露的冻结记录，经过与土壤要另立读数。新尺的价值要靠解释缺口证明，不能靠给居民增加考核获得。

小账

全表及老蒋考评会为假想，无分数或公司对象；[3][4]地方原文出处列全书参考资料；[1]Aldrich，2012，出版社简介，https://press.uchicago.edu/ucp/books/book/chicago/B/bo13601684.html。

[2]Sampson等，1997，Science，277(5328):918—924，DOI:10.1126/science.277.5328.918；据哈佛机构库摘要，未作书内量化推断。

显露、冻结图之说据王德生《SDE本体论入门》第五、十章（ISBN 978-1-970820-56-0，核到官方公开文本）。

第 12 章

老街区与新高层：谁还留着门口的长椅

这一章的问题：老街区与新建高层在偶然碰面这件事上究竟差在哪里，又需要什么材料才有资格回答?

SDE定位：E·现实界的两种厚度；长椅作为现实界的沉淀物。

【门口的长椅】这是我构想的场景。傍晚，老许把随身物品放到长椅一端，给路过的人留出另一端。有人停下整理袋口，有人经过时点头，也有人径直走开。道路另一侧，一处高层大堂灯光明亮，住户分别走向电梯。本章人物、地点、停留时段和所有对照均为构想，不对应真实街区，也不代表已经观察到的城乡或新旧差异。

这幅画面很容易让人立刻作判断：长椅有人，大堂安静，老街区似乎更容易让人亲近。但画面没有告诉我们老许每天遇见的是谁，没有告诉我们大堂住户在别处做过什么，也没有告诉我们未出现在镜头中的人。若把第一眼的印象写成结论，研究还没开始，对照就已经被故事代替。

◆ 一、长椅上的一小时，到底看见了什么

老许坐着，有人经过，有人停步，这些都是可以描述的动作。可是经过次数、交谈次数和互相认识的人数并不相同。同一个人往返数次，会使空间显得热闹，却未必增加接触对象；两人同时坐着，也未必有交流。

还要知道停步为何发生。有人等车，有人整理物品，有人专程来见老许，这些都是不同活动。若本书想看非计划相遇，已经约好的会面不能仅因发生在长椅旁就算进去。否则选定一个热闹地点，再把全部停留记为自发接触，结果便被取样方式提前写好。

长椅的使用也可能不均匀。某些人常坐，另一些人从未有机会或不愿靠近。读者看到熟人交谈，容易把其经验推广为所有居民的感受；没有出现的人却可能觉得那一端总被占着，或者自己的作息与傍晚完全错开。共同空间是否真正可用，只问已经坐下的人是不够的。

即使交谈愉快，也推不到互助。老许与路过者可能只谈天气，遇到需要实际行动的事情时未必彼此可找到。相反，某人很少停步，却可能在必要时提供可靠帮助。长椅上的接触是候选解释材料，在有事件记录之前，充当不了支持能力的证明。

环境条件也在参与这幅画面。天气适合停留、道路方便经过、附近服务带来人流，可能共同影响椅边动作。若另一侧大堂观察在不同天气或不同时段，便无法把差别只归给空间形态。一个漂亮对照越容易看懂，越需要仔细检查它是否把许多不同条件藏在背景里。

观察者的出现同样可能改变现场。人们知道有人在记录，也许更愿意解释、停留或回忆往事。此时得到的是一种特定互动情境中的材料，日常已受观察影响。承认观察条件，是使材料可解释，研究本来也达不到全知。

所以，长椅上的一小时可以提出许多好问题，却还没有资格给一种居住形态排名。它最有价值的地方，是使我们看见应当分开的动作，以及画面尚未包含的人。观察越具体，越不容易被一句这里有人情替代。

◆ 二、老街区里那些“非得一起”的小事

设想长椅旁有一处大家共同经过的位置，雨天临时摆放的物品可能挡住路线。几户人如果要共同使用，就可能需要说清何时挪开、哪里留出通行。这是一个机制设想，并非任何老街区的风俗。它提示的问题是：某些频繁协商究竟来自何种共用条件？

如果一件事可以由明确服务可靠完成，住户便不一定需要共同处理。若几户的时间与使用方式相互影响，却没有任何一方单独掌握全部情况，共同查看就可能有

用。这里需要了解实际任务，看到街巷狭窄就推定居民必然合作，或把设施不足当作相遇的理想前提，都站不住。

这种协商还可能包含冲突。有人经常让步，有人总能占到方便位置，表面的熟悉未必公平。若只记录最终没有争吵，可能忽略不愿发言者承担的成本。共同事情怎样处理，比有没有说话更重要；说话多也证明不了共同生活更好。

老街区的连续居住时间可能使部分人熟悉，也可能使外来者难以进入。谁被当作知道规矩的人，谁需要反复解释自己，值得分别询问。不能把熟人之间顺畅的配合当作整片地方对所有人都开放的证据。新来者的经验，恰好能检查共同条件是否依赖私人身份。

同时，也不应预设老住户必然排斥新人。共同用途可能为初来者提供一个清楚的参与入口，服务改善也可能降低进入门槛。两种可能均须由材料决定。若研究只访问已经熟悉的一群人，或者只搜集排斥故事，都会使对照沿研究者预设的方向倾斜。

雅各布斯（Jacobs，1961）是街道日常生活讨论的重要来源，她讲街上琐碎的公共接触合起来织成公共的尊重与信任（据二手转述）。[1]这部分前人已有；本书所说的“必要接触”是本书用语，不当作她的原词。本书多出的一格，是把闲聊式的接触与“有一件事非得几户一起办”分开问，看后者在新旧空间里各留下多少。具体判断仍应由当下所取得的材料承担。

因此，本节回答不了老街区是否保留更多必须一起做的事。它能够做的是把这个问题拆开：共用对象是什么，谁在使用，谁承担代价，谁被排除，事情完成以后留下什么认识。每个问题都有可能使怀旧画面更复杂，也都有可能发现值得保留的实际条件。

◆ 三、高层大堂：空间很大，事情在哪里

再看道路另一侧的高层大堂。空间开阔、照明清楚、通行顺畅，可以使居民使用方便。安静并不表示设计失败，也不表示住户没有共同生活；他们可能在其他地

点交往，或者通过可靠渠道协作。把镜头只放在大堂，首先就限制了我们能看见的内容。

如果想问这里为何少见停步，应先了解大堂承担什么用途。它可能主要用于通行，没有必须等待的事项，也没有住户需要共同查看的对象。在这种条件下，快速经过与空间用途一致。大堂没有变成会客室，并不说明它被便利抽空。

另一种可能是，空间原本允许停留，但使用说明、家具安排或居民作息使停留不方便。还有可能是住户本就偏好在其他地方交流。几种原因看起来都像大堂安静，需要不同材料才能区分。只从面积大小推断交往机会，不足以识别实际条件。

高层内部也可能存在许多共同事务，只是没有在大堂展开。住户对共用空间的使用、设施的更新或临时安排，可能通过线上讨论与现场核对相接。若调查只记即兴闲聊，而不询问这些经过，便会系统性低估另一种公共生活。候选尺必须知道自己漏掉什么。

反过来，后台报修单丰富，也证明不了住户共同做过事情。每家分别报修，与几户共同判断一处相互影响的问题，仍然不同。研究需要把专业服务完成与居民共同经历区分，同时承认两者都可能有效。这样做无意选出胜者，只为知道结果通过什么路线发生。

大堂里的住户也不应被要求证明他们热情。有人希望回家以后安静，可能正是居住品质的一部分。若一项公共事情需要参与，应当说明事情本身与住户的关系，愿不愿坐在大堂与道德无关。生活方式不同，研究无权把它当作错误纠正。

因此，高层大堂能提出的好问题，与长椅旁一样具体：居民在哪些地方碰面，哪些事情使他们相互知道，哪些支持无需碰面也能形成？若这几条在高层中同样成立，对照就不能以建筑新旧收场。空间形式也许有作用，但需要通过中间经过说明。

换上SDE的眼镜，长椅与大堂的差别可以说得更准：假如两处现实界的厚度不同。SDE说现实界沉淀着身体、器具、地理。若老街区的长椅确如设想，是被许多年的经过压出来的沉淀物——谁常在傍晚坐一会儿，哪一端留给路人，下雨时挪到

哪里，没有写在任何地方，却留在长椅周围人的身体习惯里——它的现实界就较厚；高层大堂空间更大、更亮，若是新建的地理，还没有经过足够多的日常把它压实，现实界就较薄。薄与厚说的是沉淀的多少，与空间的好坏无关。本书的假说是，厚度主要来自经过：大堂若有了足够多需要住户停下来一起处理的事，同样会慢慢长出自己的沉淀。这是假说，不是观察。什么结果会让它错？居住年数与共用事务量相当的新旧两处，相遇仍有稳定差别，说明厚度不只来自经过；经过很多的新大堂始终长不出沉淀，假说同样站不住。

◆ 四、最容易讲错的三处

第一处是怀旧。人回忆一个地方，常把与自己有关的温暖片段放在前面，日常争执、被打扰和无奈却不容易同样进入叙述。回忆自有价值，它能帮助我们找到经历；但记忆选择了什么，必须与其他材料对照。想念一种生活，不等于那种生活对所有人都更好。

怀旧还可能把人生阶段与空间混在一起。年轻时熟悉的人多，可能与上学、工作和孩子活动有关，不全是院子的形状；后来联系变少，也可能与生活节奏改变有关。若没有分开这些条件，就会把人自身经历的变化全部归给住房更新。

第二处是选择性样本。挑一个最热闹的老街角与一个刚入住、暂时冷清的大堂对照，差别当然容易显现，但它可能来自取样，而非建筑类型。相反，挑一处纠纷不断的旧空间与一个合作稳定的新社区，也可以讲出完全相反的故事。两个故事都流畅，却都替代不了合理比较。

怎样挑地点，因而应在看结果前尽量说明。若只保留最符合主张的画面，研究者就把自己的期待写进了样本。没有必要假装完全没有兴趣方向，但必须使取样过程可被检查，让别人知道哪些地方没有被选中，以及理由是什么。

第三处是幸存者偏差。仍愿坐在长椅上的人，是留下并使用这一空间的人；已经搬走、长期回避或无法到场的人，可能拥有不同经验。只问留下者，就可能把承受得住某种安排的人当作全部住户。大堂同样如此，只问满意入住者会忽略其他经历。

这三处并不要求普通观察者放弃感受，而是要求感受与证据各守位置。老许的故事可以真实而重要，却不自动具有总体代表性；某一户高层生活顺畅，也说明不了所有人都没有缺口。具体故事应当引导提问，而非承担超出它范围的判决。

◆ 五、要回答，需要怎样的样本与经过

首先需要把比较对象说清。是比较建筑形态、入住时长，还是共用事务的多少？这些条件可能相关，却不能互相代替。若把年代较老、人口稳定、服务方式不同的地方一起叫老街区，就很难知道哪一部分影响了结果。分类应当帮助提问，不宜提前封装解释。

人口与作息也要了解。不同年龄、工作时段、居住流动和家庭安排，会改变人在公共空间出现的机会。若一组多为白天在家的住户，另一组多在外工作，傍晚人流差异可能首先来自可用时间。没有这些背景，相遇次数即使准确，也难以回答空间作用。

然后需要按相同口径观察不同地点，既包括容易看见的入口，也包括居民实际使用的其他场所。固定时段观察有其便利，却可能错过不同作息者；个人日志能补充经过，也可能漏记。多种材料怎样相互核对，需要事先说明，不能等结果出来再挑对理论有利的一种。

对共用事务，还应当区分存在与参与。楼里有某项公共安排，不代表每户都接触过；参与一次，也不代表能够长期承担。需要问清事情由谁做、怎样交接、是否留下后续联系。这些材料能够帮助解释相遇，用不着只把更多活动名目填进另一份配套表。

Klinenberg关于芝加哥热浪的研究已使同城不同街区的差异成为必须认真看待的问题。[2]但那项研究证明不了中国老街区优于新高层。灾害条件、社会环境和比较对象不同，本书只能借其提醒：住得相近并不保证支持条件相同，真正的差别应当回到材料。

若有机会记录同一地方在安排改变前后的生活，也仍不能省去比较。住户可能同时更换工作，季节与服务条件也可能变化；变化之前已较活跃的人，还可能更愿意参与新安排。只看一次前后差值，未必能分清这些因素。研究应保存过程及未改变部分，使结论能够面对其他解释，不能把所有改善都归给研究者最想检验的条件。

结果变量也要公平。若只看闲聊，新空间可能显得较弱；若只看服务响应，旧空间又可能被遮掉实际互助。两者都要记录，再看在同类需要中怎样发挥作用。真正关心住户得到什么支持，就不应为了理论边界而把某种有效帮助排除在外。

最后，需要让相反结果有位置。可能老街区相遇更多，但实际帮助并不更快；也可能高层专业服务强，却仍缺乏某类邻里支持；还可能两边不同安排达到相近效果。研究的价值正是辨认这些组合，无意为新旧空间颁一个只剩胜负的奖。老许长椅上的一小时，只有放进这样的比较里，才说得上代表了什么。

◆ 六、把对照留作检验

本章没有上述材料，因此不回答哪边更好。留下这个问题，是把判断需要的条件公开。读者现在知道，一张长椅照片或一段安静大堂的视频不足以完成比较；任何后来出现的结论，都应能够说明它多取得了哪些材料。

本书的候选尺可以成为检验的一部分：按同一口径记录日常非计划相遇，再观察同类事情中的实际到场。可是它仍需同设施、专业服务与外部网络放在一起。若只拿一把偏向某种生活的尺测量，得到的差别可能只是定义偏好，而非居民真实获得支持的差别。

若相遇较多确实与更可靠的帮助相关，还要查明中间经过。是彼此认识减少了寻找时间，还是两者都由稳定居住等第三个条件带来？相关不是毫无价值，却也不自动证明应该通过增加相遇来改变结果。机制需要与可比较材料共同支持。

若没有这种关联，本书不应把问题归给居民的相遇不够真诚。也许候选尺测错了对象，也许实际支持主要依赖其他条件，也许日常接触只有在某种事务中才发挥

作用。接受这些可能，才使留待检验不只是句礼貌的话，而成为理论必须遵守的约束。

老许仍可以喜欢那张长椅，高层住户也可以喜欢安静的大堂。个人偏好不需要先取得学术证明。需要证据的是另一种更大的主张：某种空间与生活安排，是否能够更可靠地接住多户共同面对的事情。这两种判断不应互相抢位置。

对现实空间的改进也不等于复制长椅。某处缺少停留机会，可能需要改善；另一处缺少的是共同事项的清楚安排；还有地方可能两者都已有，问题在不同群体能否使用。没有具体材料时，把一种物件当成普遍答案，只会重新回到配齐即好的老读法。

因此，本章以一个没有被提前裁定的画面结束。长椅上有人，大堂里有人经过，生活在不同路径中展开。我们愿意看见其中的温暖，也愿意看见成本与例外。只有当这些都能进入同一份研究记录，新旧空间的对照才可能从动人的印象变成可以讨论的证据。

> **带走的话**
>
> 长椅与大堂的对照，用SDE的话说是两种现实界厚度的对照：假说是厚度主要来自经过，而不是空间新旧。它现在只是一组问题，只有把样本、接触、共同事务和实际支持按同一口径记录，才有机会成为证据。

小账

老许、长椅、高层大堂及一小时属构想；无真实城乡样本，无老街区或高层的优劣结论；

[1]Jacobs原书未读，转述据维基百科《The Death and Life of Great American Cities》条目，不引原词与页码。

[2]Klinenberg，《Heat Wave》，2002，据出版社书介与访谈，https://press.uchicago.edu/Misc/Chicago/443213in.html，仅借同城街区差异这一层。

现实界之说据王德生《SDE本体论入门》第八章（ISBN 978-1-970820-56-0，核到官方公开文本）。

第 13 章

按城市模板补齐，吞掉一个村子自己的东西（乡村编）

这一章的问题：当专业服务逐项接住日常需要时，一个村子原先由居民共同完成的事情是否也发生了变化?

SDE定位：空降S的乡村版——城市配套这一显露装到乡村的土壤上；123原理第二笔纪律“S是结算点”。

【村里的白事】这是我构想的场景。老栓叔来到一户正在处理家事的人家门口，看到有人帮着传话，有人整理临时用到的物品，也有人办完一件小事便离开。这里没有真实村名，没有仪式程序，不指定任何地方习俗；老栓叔与所有到场经过均为构想，只用于讨论公共互助怎样接上。

这一场合容易唤起熟悉的故事：村里出了事，总有人来帮忙。但总有人究竟是谁，为什么能够来，谁承担得更多，又有哪些人没有被这句概括包括？没有口述与实地材料，这些问题凭常识填不满。我们可以拆解一种机制，却无权替任何村庄说明它自己。

◆ 一、谁来了，谁没有来，不能只记人头

老栓叔看到的首先是动作。有的人转告消息，有的人把物品移到合适位置，有的人询问还有什么需要。几种动作的时间要求、所需了解和责任并不相同。若只写到场的人很多，就把实际事情怎样办成藏到了热闹背后。

谁能够来，也需要具体条件。有人住得近，有人当天有空，有人熟悉需要处理的事务。另一些人没有出现，可能是尚未得知，可能人在外地，也可能正照顾家人。没有材料时，到场读不出重情，缺席也读不出薄情。公共互助一旦变成道德点名，许多真实限制便无法表达。

同样，来了不等于每个人都需要留下。有些事情由熟悉情况的人完成即可，更多人在场可能无助于处理，也可能给当事家庭增加招呼负担。记录帮助需要看它接住什么，人数越多未必越好。此处讨论动作与需要的匹配，不提供丧事或应急安排指南。

再问一层：事情是谁开口提出的？帮忙者是否知道当事人的意愿？如果大家依自己的经验各做各的，表面忙碌也可能带来不便。熟悉可以帮助理解，也可能使人跳过询问。任何关于乡村互助的赞美，都应当允许当事家庭说出不需要或不合适。

另一笔账是劳动怎样分布。若总由少数人接住琐事，他们的付出可能在众人都会来的叙述中被平均化。谁可以暂时退出，谁不好意思拒绝，决定了这种互助是否能够持续。长期承担者的沉默并非没有成本，“地方传统”四个字也替他们确认不了同意。

老栓叔因而无法仅凭门口看见的片刻，就知道这里已经拥有怎样的共同体。他需要听到不同人的解释，也要知道未到场者的经过。

◆ 二、互助与地方记忆怎样在做事中留下

若几个人反复为共同事项协作，他们可能逐渐知道彼此擅长什么、何时方便、哪些情况需要先问本人。这样的知识不必一开始就写在册子上，可能随一次次实际交接积累。这里描述的是一般机制，并未断言某个村庄一直按这种方式生活。这部分前人已有：共用事务的使用者在反复往来中自己形成规矩，Ostrom（《Governing the Commons》，1990）有系统的实证研究；Wenger（《Communities of Practice》，1998）讲人们在共同做事里学会彼此。两书只据书目与简介，原书未读。本章多出的一格窄得多：专业服务逐项接管以后，这类共同做事的机会是否随之减少，能否用本书的读数查到。

一次传话能否准确抵达，会影响人们以后找谁转告；一项共同使用是否顺利，会使参与者记住怎样调整位置。事情结束以后，一部分经验留在人与人之间。它是关于具体动作和相互预期的认识，谈不上神秘。别人为何能够配合，有时要回到这些细小经过才看得见。

但记忆并不只保存成功。某次遗漏、一次不合适的要求，也可能长期影响后来的合作。如果只把地方记忆理解成温暖的存量，就无法解释同样相熟的人为何也会回避彼此。研究应当允许不满与修复进入叙述，而不只记录最适合表现和睦的片段。

红白事可以是某些地方形成共同经历的场合，日常互助、共用空间与其他事务也可能如此。具体哪种场合重要，必须由当地材料说明；外部作者熟悉的几项名称列齐了，也覆盖不了乡村生活。不同地方、不同家庭和不同时期可能有完全不同的轻重。

重复协作还可能形成一套不明说的预期。知道有人会来，可以使当事人少一些寻找；预期没有被满足，也可能带来误会。若没有明确说过边界，帮助者与被帮助者对理所当然的理解未必相同。因此，事情做过多次也不自动意味着规则公平或稳定，仍需要允许商量与改变。

这些经验怎样传给新来的人，也值得问。只靠熟人之间的默契，可能使不了解来历的人很难参与；若有适当说明与清楚分工，也可能让新成员容易进入。地方性不该成为不可追问的屏障。一个地方自己的东西，既包括长期形成的经验，也包括居民决定重新安排它的权利。

因而，共同做事留下记忆是一条可以检验的路径，并不构成为所有旧做法保留位置的理由。哪些经验帮助人，哪些增加负担，哪些已不适合当前生活，应当由具体居民的使用与判断说明。书写者能做的是帮助辨认，保留清单轮不到他替村子先写好。

◆ 三、补齐：专业服务各有真实功劳

现在把专业服务加进来。某些事务能够由熟悉流程的服务人员接住，物品可以配送，必要场所有清楚安排。居民不必临时四处寻找，也可能减少少数人承担的无偿劳动。对缺时间、缺人手的家庭而言，这些改进有具体价值；讨论地方互助，也不该把它们描绘成入侵。

专业分工还可能提高可预期性。人们知道某项服务包含什么、何时提供、由谁联系，不必完全依赖某位熟人当天是否有空。这里不评价具体商家，也不对服务质量作无根据保证；只说明清楚分工为何可能帮助生活。是否真正可靠，需要核对实际服务，不能只听宣传。

配送的作用也不只在省力。若所需物品更容易获得，住得偏远或行动不便的人可能少一些往返。这种便利不能被要求退让，只因为往返途中原先可能遇见熟人。让居民保留困苦来维护某种共同体形象，是把理论需要置于当事人的生活之前。

活动室有时空闲，也不等于无用。它可能提供遮风避雨、聚集和开展事项的条件；怎样开放、谁能使用、是否符合当地作息，会影响实际作用。若设施已帮助居民形成新的共同经历，本书必须承认，不得为了论证共用事务而假定空间永远无效。

补齐的争议因此不应集中在要不要便利，而应集中在补什么、按谁的需要补、怎样与已有生活相接。如果外部方案只复制某种服务目录，可能遗漏当地使用方式；但若当地居民参与辨认问题，专业服务也可能接住原先无人愿意再承担的重负。两种路径都有可能。

“城市模板”在本章是一个待查的分析对象，指未经具体核对便套用其他环境的分类与安排，与对城市生活或乡村政策的评价无关。新设施不必都贴上模板标签，一项安排来自外地，也不等于不适合。真正的判断依据，应是实际使用及居民能否修正不合适处。

老栓叔若发现某项专业服务替他省下了大量奔波，他可以高兴接受。问题只在于，原先伴随奔波的某些共同认识是否也改变，改变后是否留下别的缺口。接受便利与追查变化可以同时进行，没有必要要求居民为了回答后一个问题先否认前一个好处。

◆ 四、补齐之后，究竟什么可能退场

退场的不一定是人，更不一定是感情。更准确地说，某些必须相互寻找、共同等待或接力的动作，可能不再是完成事情的条件。物品照样到，流程照样完成，住户却未必再经由原来的动作认识彼此。这个变化如果发生，是办理路线的改变，与居民品格无关。

需要区别任务与任务的附带结果。若过去几户为取得物品共同安排时间，配送可以直接解决物品问题；相互知道作息这一附带结果，却不一定随物品一起送达。它是否值得保留，要看以后在什么事情上有用；过去存在过，并不意味着消失就是损失。

有些附带结果本来就可能是负担。例如总要欠人情、难以拒绝、个人安排被过多打听。专业服务使人从这些预期中松开，可能是生活改善的重要部分。若本书只登记熟悉减少而不登记边界改善，就会把居民合理选择错误读成共同体衰退。

另一些经验也可能通过新的路径留下。共同选择服务、核对使用条件、协调公共空间，可能让居民以较少负担形成新的认识。这里仅描述可能性，不将它写成某村试点成果。旧动作减少不等于共同经历只能减少，关键在于新的安排是否真的发生，而非名称上仍叫共同体。

某些事务则可能完全适合交给服务方，不需要居民共同认领。若外部服务已经可靠地承担全部相关后果，本书就不能为保存自己的论点额外制造任务。共事的需要必须在实际生活中说明，“人人都该出一点力”的空泛期待证明不了它。

还要询问谁决定哪些任务交给服务方。同样的外包，在居民了解用途并能够调整时，与根本不知道原有经过被怎样改变时，可能有不同后果。区别不在服务来自何处，而在生活经验是否有机会进入安排。若当事人主动选择减少某项共同动作，写作者就不能把这一选择悄悄改写成他们被夺走了传统。

所以，退场分析需要一项项核对。先看什么动作改变，再看原先留下什么认识，然后看这些认识是否在其他渠道保留，最后才讨论是否有无法被接住的公共需要。跳过任何一环，就容易把服务增加与地方失去画成一个未经证实的等号。

本章标题中的吞掉，只能在这条有条件的路径上理解。它是一种需要材料支持的风险，尚非所有村庄的事实：当方案只确认项目到位，原来支撑共同动作的条件可能在无人察觉时改变。要知道是否如此，必须回到村里人的具体日子。老栓叔在白事门口看见的那些动作，要等村里人自己说，才知道哪些还在、哪些已经交给了服务。

SDE的第二笔纪律给这种风险一个更准确的名字。S是结算点，它的改变应当由D与E之间累积的矛盾逼出来；在矛盾尚未逼出它之前，就从外面把一个结构硬安上去，这样的空降S因为下面的矛盾并未指向它，按这条纪律应当挂不住、扎不牢；这是SDE的原理性主张，对哪个村庄成不成立要另查。按城市模板补齐，就是把城市配套这一套显露整体搬到村里。按本书的设想，城市模板来自城市的矛盾：人口密、流动大、彼此陌生，需要专业服务逐项接住。村里的D与E却是另一回事：几户人家的红白事、农忙、看护，有自己的经过和土壤。空降的S若与村里的矛盾对得上，会被接受并扎下根；对不上，它要么形同虚设，要么在落地过程中把原有的共同动作挤出去，而这些动作恰是村里土壤得以补充的经过。所以判断补齐的效果，先要问它回应的是哪一组矛盾，是村里的，还是城市的。什么结果会让这个判断错？按城市模板补齐的村，与条件相近而没有补齐的村相比，共同做事的参与面没有下降；或者下降的村里，补齐的项目恰是村里自己提出的需要。出现其一，这个判断就站不住。

◆ 五、《乡土中国》作为需要核读的底本

费孝通的《乡土中国》是理解相关问题时绕不开的阅读线索。[1]本章不借这个熟悉的书名为任何乡村判断背书，也不引用记忆中的句子。

一本底本的作用，不应只是提供几句让乡村看起来有来历的话。真正核读时，需要知道作者讨论的对象、时代条件和论证范围，再问它能帮助辨认今天哪种现象。历史文本与当前村庄之间并不天然重合，经典也不能免除实地材料的需要。

本章希望带着几类具体问题去读。人与人彼此熟悉时，事情如何被理解与传递？某种行为为何被当成应有？当人口流动、职业与服务方式改变，原有解释中的哪些条件还在？这些是阅读议程，答案不能预先归给费孝通，也不构成对原书完整结构的概括。

还需要留意文本怎样处理差异。一个概念能够说明某类生活，并不意味着所有村庄、每个家庭都按同一方式运转。若把经典当作模板，写作者可能重演本章所追问的问题：用一个事先完整的目录读地方，把不合目录的经验略去，然后宣布地方已经被理解。

当事人的口述与居民访谈能够补另一层材料。老栓叔这样的人物代替不了真实讲述者；真实讲述也要完整听取，而非只取最符合书中观点的部分。有人珍惜原有互助，有人希望减少其中负担，两种经验都应保存。地方自己的东西，必须允许地方内部有不一样的评价。

阅读经典、听口述与观察动作，应当相互校正。文本帮助提出较清楚的问题，口述给出当事人的理解，观察核对事情怎样发生。三者若不一致，不应急着让现实服从经典，也不应靠一个新故事宣布经典无效，而应查明差别落在哪个条件上。

它把底本放在应有的位置：需要认真进入、可以提供问题资源，却不能作为免于核验的权威印章。对于一本希望讨论村庄出路的书，这样的克制比借几个熟悉术语迅速获得解释感更重要。

◆ 六、只写机制，不替村子下结论

本章没有口述，没有实地调查，也没有某村服务引入前后的对照资料。因此，说不上某地的互助已经被配送替代，更说不上补齐配套必然削弱共同生活。我们能够交出的，是一条把变化拆开检查的思路，以及哪些材料尚未到位。

若未来获得材料，首先要听居民如何界定自己需要保留的东西。也许是处理公共事情时能够找到人的把握，也许是熟悉的使用节奏，也许是某些原先难以退出的负担终于减轻。写作者关于地方性的期待，无权先替他们决定哪一种感受更正确。

同时，保留不应等于原样冻结。人口、职业和家庭安排改变以后，过去可行的动作可能变得沉重。若一种互助只能靠少数老人长期承担，称它为传统并不能解决可持续性。共同生活需要面对真实可用的人与时间，不能向已经改变的生活索取同样付出。

外部帮助也未必只能提供标准项目。专业人员可以理解当地需要，居民可以选择合适部分，工具可以保存经验并帮助交接。这里不预先设计具体方案，只承认地方与外部并非相互排斥。一个村子自己的东西，也可能在与外部服务的合作中被重新说明。

要判断某种改变是否有益，应看实际后果。居民负担是否降低，原先被排除的人是否更易获得服务，公共事情是否仍有人接住，都是可以讨论的维度。参加次数减少，不等于失去；设备增加，也不等于完整改善。不同结果需要分别记录。

老栓叔从门口离开时，这里没有安排一个煽情结尾。没有人被写成最后守住乡土的人，也没有专业服务被写成夺走温情的角色。我们只看到一些事情由一些人接住，而这些动作在改变时值得被仔细听取和查看。

村庄不需要成为城市的反面，也不需要成为理论的活化石。它的居民有权选择便利，有权修改旧安排，也有权说明哪些共同事情不能简单外包。写作者的任务是使这些选择能够被清楚讨论，不能在没有去过、没有问过的地方，替一个想象中的村子宣布损失与出路。

> **带走的话**
>
> **按城市模板补齐，是把城市配套这一显露空降到乡村的土壤上：与村里的矛盾对得上，就扎下根；对不上，就可能挂不住，或挤走原有的共同动作（待查的预期）。究竟留下什么、放下什么，要让村里人的使用与判断说话。**

小账

老栓叔、白事场合及所有互助动作属构想，无真实村名、风俗、仪式程序或乡村统计；本章无口述与实地材料，见附录D。

[1]费孝通《乡土中国》未核读原文，正文未引原话，版本与页码见附录D。

第二笔纪律“S是结算点、空降的S挂不住”据王德生《SDE本体论入门》第九章（ISBN 978-1-970820-56-0，核到官方公开文本）。

Ostrom，《Governing the Commons》，Cambridge University Press，1990；Wenger，《Communities of Practice》，Cambridge University Press，1998；仅据书目信息，原书未读。

第 14 章

外出务工之后的村庄

这一章的问题：当亲人在远方、附近的人也未必随时在家时，日常需要的实际在场从哪里来?

SDE定位：E·四相失衡——只有释放、没有建立；线上联系补理念界与自我界，现实界仍空。

【春节前的视频通话】这是我构想的场景。桂花奶奶把手机放稳，屏幕里的孙子举起一件刚买的东西给她看。她转动镜头，让他看看家里已经收好的物品。两边能听见彼此，也能随时把没有看清的地方再展示一遍。本章人物、时间与所有生活经过均为构想，无具体村名，无迁移、留守或健康统计。

这段通话有真实的生活价值。远方的人不必等到回家才看见变化，在家的人也能够加入对方的一天。强调到场，并不意味着屏幕里的团圆是虚假的替代。需要问的只是，在能够彼此看见之后，若有一项必须在当地完成的动作，它沿着什么路线被接住?

◆ 一、屏幕里的团圆是实在的

视频使距离以一种具体方式缩短。孙子能够看到家里摆放的变化，桂花奶奶也能看见他拿到的新物品。这个共同观看不同于只收到一条简短通知，它允许双方指向同样的对象、追问细节、确认是否理解。对维持日常联系而言，这些动作本身就有意义。

通话还可以把小事带进共同时间。某样东西放在哪里、最近在忙什么、准备何时见面，都可以在屏幕上说清。这里不替人物编造原话，也不推断他们内心是否满足；只承认远程联系能够提供真实交流，不应在讨论开始时被贬为无效。

若缺少这样的渠道，远方亲人可能更难知道日常变化，在家的人也可能少一些分享入口。因此，技术可以增加相互了解，把亲人带走的原因另有多方。工作和居住安排有复杂条件，本章没有材料说明某种工具怎样影响外出务工，更不对个人选择作道德判断。

同样，住在同一屋檐下也不保证真正交流。人可以身体接近却彼此不了解，远程联系也可以长期认真维持。用物理距离给感情分真假，会使实际经验消失。公共生活中需要的在场，与情感联系的深浅，应当分开谈，不能借前者否定后者。

桂花奶奶在视频中展示一件物品，已经让孙子获得了原先可能不易取得的信息。他可以据此帮助查找资料、联系合适的人或安排某项服务。远程知道并非只能停在知道，它也可能成为实际行动的开端。后面的动作如何完成，需要顺着这条链查看。

这条链是否顺畅，通话质量说明不了。屏幕清楚、声音稳定，说明交流条件较好；当地有没有可用服务、对方是否能够回应，则是不同条件。若两类条件都具备，远方联系完全可能可靠地接住很多需要。本书必须给这种成功留出位置。

因此，开场的团圆没有一个等待我们揭穿的骗局。它是一项值得保留的生活成就，同时还允许另问一笔账：从共同看见，到有人在当地实际完成动作，中间有什么已经接好，又有什么尚未接好？

◆ 二、线上亲人的好处与动作的距离

设想桂花奶奶想把一件普通物品从门边挪到合适位置。孙子可以看清摆放，帮忙理解空间，也可以联系当地服务或熟人。这里不涉及搬运的具体做法，只把传递信息与完成当地动作区分。身体不在同一地点，不等于没有办法帮助，可能只是帮助需要经过另一个执行者。

如果执行者及时到达、事情顺利完成，这一帮助应当完整记在账上。联系由远方发起，照样算真正支持；最后由服务人员到场，居民之间的网络也照样起了作用。信息、协调与执行可以分属不同位置，共同完成一件事。

但有可能找不到合适执行者，或者需要的时间与服务时段不相合。此时缺口不在亲人是否关心，而在当地动作链是否有可用的一段。把它解释为孩子不孝，既没有证据，也多不出一个可到场的人。具体限制需要具体说明。

还有一种限制来自对情况的理解。远程画面可能没有覆盖全部环境，现场人员也可能理解不同。更清楚的沟通与合适专业支持可以补足部分问题；一次看不清，推不出远程帮助永远不可靠。应当区分暂时的能力不足、资料不足与安排上的空缺。

另一方面，亲人收到消息也未必能够立刻持续在线。他有工作、路程和其他需要，当不了随时待命的服务入口。可靠支持若全部压在一个人身上，就可能随他的暂时忙碌而中断。这个问题并不特属于远方亲人，近邻也会面对相同限制。

因此，线上联系的边界在于它不能自动保证当地执行已经安排好。它可以发起、协调和核对行动，却仍需要实际链条。将这些环节分清，才能既承认远程联系的能力，也不把一通视频当成所有生活需要都已有人承担的证明。

◆ 三、邻居也少了，不能只靠“村里总有人”

在本章的条件设想中，附近一些住户也因工作或家庭安排不常在家。这里无意作现实村庄的数量判断，只是追问一种可能情形：若原先熟悉的人并不总在当地，日常互助怎样接上？过去知道某人愿意帮忙，与今天确实能够找到他，是两件不同的事。

住址可以长期不变，在场却随时间变化。名册上的邻居仍是邻居，实际可用的时段可能已经不同。若安排只依赖以前的印象，就容易把长期熟悉误当作当前可达。这个风险同样存在于城市，只是在不同地方具有不同的生活表现。

“村里总有人”也可能把劳动集中到少数留下者身上。若每次需要都由同几个人接住，表面上支持网络没有断，实际负担却可能不断增加。没有访谈，断言不了某村如此；但研究应当询问，事情最终办成，并不说明安排没有问题。

留下者也拥有自己的生活，不应因为住得近就被默认随叫随到。谁愿意参与、能承担哪些事情、何时需要别的支持，都应被尊重。公共互助若没有退出与替代的可能，容易把热心转成难以拒绝的责任。讨论在场，还要看需要者以外的那一端。

还有专业与非专业的边界。某些动作必须由合适人员处理，邻居能够接近现场也不等于具备处理资格。本文不提供医疗、护理或应急处置建议。若把附近有人当成任何情形都足够的答案，便会用距离掩盖实际能力的差别。

对于研究而言，需要画出的并非一张永久热心名单，而是不同事情如何找到合适支持的路径。这里的路径是分析对象，本章并未给某个村庄制定实施方案。资料缺少时，只能说明应当查明哪些环节，而非假装已掌握人员、服务与时段。

所以，近邻的价值靠“总有人”的保证立不住，远方亲人的局限也靠“总赶不回来”立不住。两种网络都需要面对真实的可用条件。谁能够在需要时接住适当动作，必须看具体经过，称呼或地理距离判定不了。桂花奶奶家门外那段路由谁来走，同样要按这样的条件去问。

◆ 四、外部案例怎样才可以进入村里的问题

讨论独居与隔离时，人们很容易借外国个案说明风险。日本的相关经验可以作为线索，但本章没有经过核对的原始资料，所以不写具体事件、统计或制度，也不用印象中的故事填空。缺材料的地方，保留问题比写出熟悉而无法回源的数字更诚实。

即使将来取得案例，都有独居老人，也不足以直接搬用。居住形式、服务条件、家庭安排和事件定义可能不同。一个国家的统计类别，在另一个地方未必对应相同生活。比较需要先说明哪些机制可比，再谈它能够帮助理解什么。

Klinenberg《Heat　Wave》（第8章已引）对1995年芝加哥灾难中的隔离及支持条件提出分析，这部分前人已有。[1]本章只借这层提醒：独处是否成为风险，与实际联系和支持安排有关。它属于另一类研究，证明不了桂花奶奶这样的处境在现实中会得到什么结果。

独居也不等于孤立。有的人独住，却拥有可靠亲友与服务；有人与家人共同居住，仍可能得不到某种所需支持。若把家庭形式当成全部答案，研究就会错过支持实际如何发生。准确用词，是为了看清具体缺口，而非给某类人增加不必要的标签。

外部材料更适合帮助我们发现未问过的问题。例如，当事人是否能够发出需要、消息如何抵达、有人是否接下并确认动作。每个问题都可以在当地材料中重新核对。但国外某项风险的存在，不等于这些环节在所有村庄都已经失灵。

还应当避免灾难故事占据全部日常。极端事件能使平时不容易看见的条件显露，却不能代表普通生活的全部样子。若写作只寻找最令人悲伤的情节，就可能忽略多数时候已经有效的支持，也会使读者误以为远程联系只能通向悲剧。

因此，本节保留的是比较的方法边界：外部案例提供线索，当地材料承担判断；个案展示经过，统计说明范围。只有如此，书中的担忧才不会靠借来的惨烈获得不应有的确定性。

◆ 五、线上能传信息，水要有人送到

用一桶水作例子，可以让不同环节更直观。以下仍是无具体事件的机制设想，不构成供水或应急建议：远方的人知道家中需要水，能够询问渠道、支付相应费用、联系送达，最后还可以确认是否收到。信息技术在其中承担很多真实动作，不只是一个旁观的窗口。

可是水到达所需的物理过程，消息已经发送替代不了。必须有合适的人或设备在当地完成运输与交接。如果这一过程已由可靠服务提供，远方网络便可能完成全链条；若没有，未完成的那一段不能因为支付成功或联系记录存在就算已经解决。

这里说的是当前安排的位置，并未预言工具永远不能完成物理动作。自动化设备可以承担某些运输任务，服务系统也可能大幅改进调度。能做到什么要依据实际条件。书写人必须在场，应当说明是眼前事务需要何种现场执行，不宜把技术未来能力一概封死。

同样，人到现场也不自动等于事情办好。带来的物品是否符合实际需要、交接是否顺畅、信息有没有被误解，都需要核对。若只记到场人数，就可能把执行质量留在账外。本书的读数要服务于理解支持，不能把现场聚集本身当作胜利。

这个小例子还显示，关系远近与到达快慢并非一一对应。近邻可能暂时不在，远方亲人却能联系就在附近的合适服务者。若后者更可靠，就应承认。本文真正关注的是哪条路径接住需要，执行者属于什么身份并不要紧。

然而，也可能有一些时段或事情无法及时获得服务，熟悉当地的人便有独特帮助。这个可能需要真实记录来判断，“乡村”二字撑不起它。不同地方的服务网络、道路、人口与互助安排都有差别，机制的方向相同也不意味着结果幅度相同。

所以，“传不了一桶水”应被准确理解为信息传递本身不等于物理送达，网络照样可以组织送达。这个区别非常重要。没有它，本书会把强有力的远程协调故意缩成聊天，再轻易证明邻里不可替代；有了它，问题才能进入公平比较。孙子在屏幕那头下的单，最后一段仍要有人把水提到桂花奶奶门口。

用SDE的四相来读这个村子，可以问土壤出了什么问题。E的健康在于建立、巩固、激活、释放四相流转；只顾激活、释放，却不回头建立、巩固，土壤会被掏空。外出务工，对村里的土壤可以读作一次长期的释放：年轻人把在村里积累的能力、关系、精力带到城里，转化为新的显露，这本身是村子对外部世界的贡献。若释放之后，村里很少有新的建立——留下的人少了，彼此能一起做的事也少了，旧的熟识还在，新的沉淀却难以发生——土壤就会变薄。视频通话补上了一部分：它维系着理念界里的消息往来，也维系着自我界里的亲情与牵挂。现实界却可能依然空着，那一桶水、那一段路、那一次扶一把，需要当地有人在场。所以，若村里有缺，缺的未必是关心，而可能是现实界里的“建立”这一相。这是读法，不是对任何一个村的观察。什么结果会让它错？某个大量外出的村，仍不断有新的共同做事出现（新的互助安排、新的共用设施被持续用起来），“缺建立”对这个村就不成立。第30章所说乡村要“留土壤”，指的就是补上这一相。

六、这里缺的是哪一格

回到桂花奶奶的视频通话，屏幕已经把双方接到一起。若某项当地需要能够经由亲人协调、服务执行而顺利完成，就不该为了论证社区的重要而宣布仍然缺人。只有在实际动作链存在未接住的一段时，才需要说明缺口在哪里、为什么出现。

缺口可能是信息没有传到，也可能是传到了却无人承接，还可能是承接者不具备相应能力。每种情形需要不同解释。把它们全写成亲人不在，会错过服务与沟通能够改进的部分；全写成技术不够，也可能忽略需要有人明确承担的环节。

如果缺的是当地可行动者，也不该自动指定附近某一户补上。距离近是一项条件，推不出无限责任。谁可以参与、本人愿不愿意、是否需要专业支持，都应在实际安排中说清。社区共同生活若要有价值，就应当使帮助更可持续，不能只把压力从一个人移给另一个人。

本章没有乡村样本，因而无法断言外出之后共同支持普遍减少。有的地方可能通过新的联络与服务方式形成更可靠网络，有的地方可能在特定环节出现困难。人口离开改变了条件，改变怎样进入生活，还需材料。标题提出情境，不替现实作统一判决。

同样，留在当地的人并非只等待他人照顾。他们可能参与家庭安排、提供经验、帮助其他居民，也有自己的判断与选择。若只以被帮助者身份书写，就会把一部分主体性从开头删除。讨论需要在场的支持，应当同时尊重当事人怎样描述自己的需要。

远程协调本身也有劳动。寻找渠道、确认时段、解释需要和核对结果，都可能花费时间；这些劳动若总由一个亲人承担，同样需要被看见。承认当地执行的重要，不应把远方的安排写成只动手指。支持链的每一段都有条件和成本，把它们分别记清，才能理解何处可靠、何处依赖偶然。

另一种可能是当事人不希望某件小事惊动太多人。若安排只能通过公开求助启动，就可能使需要被延迟表达；若有合适而清楚的入口，事情也许较早得到处理。

这里仍是待检验机制，并未描写桂花奶奶的内心。知道当事人怎样愿意获得帮助，与知道谁离得近一样重要。

桂花奶奶与孙子的通话可以平静结束，不必安排一场事故作为论证高潮。真正值得研究的，正是这种普通日子里支持链条是否可用、谁了解它、哪些空白尚未被看见。没有事故不证明一切已经准备好，有一次事故，也抹不掉所有远程联系的价值。

> **带走的话**
>
> 按四相读法，外出务工是对村里土壤的一次长期释放；释放之后是否缺少新的建立，要靠村里的材料回答。线上联系维系了消息与亲情，现实界那一桶水仍要有人送到；谁在当地接住哪一段，需要依据实际可用条件回答。

小账

桂花奶奶、孙子、春节前通话及一桶水属构想；无村庄数据、日本个案、健康风险数值与护理方法；本章无口述与实地材料，见附录D。

[1]Klinenberg，《Heat Wave》，2002，出版社书介，https://press.uchicago.edu/ucp/books/book/chicago/H/bo20809880.html，仅用隔离与支持条件这一层。

E的四相之说据王德生《SDE本体论入门》第八章（ISBN 978-1-970820-56-0，核到官方公开文本）；用于乡村为本书的应用判断，本章无口述与实地材料。

第 15 章

最强的反方：网络化个人主义

这一章的问题：“你不需要认识邻居，你的网络遍布全城”这句话，对在哪里，又应当怎样检验它的边界？

SDE定位：冻结图之三——只剩个人D发亮；反方赢的路原样保留。

【周五晚上的阿岚】这是我构想的场景。阿岚住在一栋高层住宅里，朋友散在城市不同地方。她和同学保持联系，参加跨城的兴趣小组，需要办的日常事情多由线上服务与智能助手协助安排。一个周五晚上，她在家摔了一跤，手机在能够联系到人的地方。以上人物与经过均为构想，并非个案报告；摔倒只用于讨论帮助如何抵达，不涉及伤情判断或处置方法。

这个场景可以有两个不同的后续。一种后续里，她的朋友很快收到消息，恰好有人能够及时赶来；另一种里，朋友都认真回应，却因为距离与当晚条件迟迟未能抵达。不能为了证明邻里重要，只把第二种结局写得栩栩如生，再把第一种排除在本书之外。两种可能，都是阿岚已有生活网络需要接受的公平检验。

◆ 一、先替反方把话说满：自由选择可以胜过地理分配

住在同一栋楼里，是一种接近，相互了解尚未因此完成。邻居可能作息不合，也可能对彼此关心的事毫无兴趣；仅仅因为地址相邻，就期待他们提供情感支持、知识与机会，未必合理。阿岚能够从更广的人群中找到合适的联系，这本身就是生活获得的自由。

她不必把所有需要交给同一小群人。工作问题可以请教同行，爱好可以与同好分享，困难时可以找真正信任的朋友。不同网络承担不同作用，有些联系稀疏，却能在特定问题上提供关键帮助。没有一个把所有人包在里面的固定圈子，并不说明她的社会生活零散或浅薄。

这种安排也能减少地理共同体带来的束缚。一个人不愿让邻居知道私人生活，可以保持礼貌而有限的往来；不喜欢某种集体活动，也可以把时间留给别处的人。对于曾经难以在身边找到理解的人，联系越出居住地可能扩大了生活空间。社区论若无视这些收益，就会把其要求的在场变成一种新的限制。

反方还可以进一步说，许多实际帮助本来就不要求邻居参与。找资料、介绍工作、商量选择、安排专业服务，都可以由远处的人做得更好。线上联络也能协助线下抵达，朋友不在门边，不代表朋友找不到合适的人来门边。把网络说成只有文字、邻里说成只有行动，是一个经不起日常经验检查的划分。

阿岚没有必要为了符合本书的理想，把已有朋友换成楼上楼下的住户。相反，若她的支持已经可靠，额外组织邻里事务还需要说明能增加什么，以及是否值得花费时间。提倡社区的人应当承担这个说明责任，不能凭一个想象中的危急时刻，就要求她改变整套正常生活。

顺境里，广泛而可选择的网络可能确实更有弹性。它不把个人机会锁在居住地点，也不要求人们彼此完全相像。即使遇到困难，它也可能调动比一栋楼更丰富的资源。本书要面对的正是这种有实际能力的反方，无意去打一个只会在手机上发笑脸、从来不会采取行动的假对手。

◆ 二、Rainie与Wellman：联系越出住处，不等于共同生活消失

Lee Rainie与Barry Wellman的《Networked: The New Social Operating System》，由MIT Press于2012年出版；平装版出版日期不同，不应混作两项研究。

书介把变化描述为个人处于多个相互交叠的网络中，无须只依靠一个紧密群体。社交网络、互联网与移动连接共同扩大了人们学习、解决问题、作决定及相互支持的机会；同时，人们也需要维护联系、发展相应能力。书介还说，这一转变使个人关系扩展到了家庭和邻里之外。本段是书介层面的概括，不把本书随后构造的比较冒充两位作者的试验。

Wellman早年和稍后的两项研究，对本书各指一个方向。东约克研究（Wellman，1979，845名多伦多居民）发现亲密联系多为非本地、较稀疏，各类帮助几乎都能从亲密圈里得到，却只来自其中少数联系，结论主要支持“社区解放”说；这对反方有利。Netville研究（Hampton与Wellman，2003）则发现，在多伦多附近一个联网郊区，高速联网并配有本地讨论组的住户，比同区未联网的住户认识、交谈的邻居更多，也更多在本地事务上讨论与动员；这对本书是一条不利的提醒：联网未必挤掉邻里，也可能放大它。不过那个社区专门配了本地讨论组，与各人只走个人入口不是同一种条件，不能直接套用。两项都只据摘要，原文未读，也都不是对本书“需要在场”这一格的检验。

这对社区讨论构成实质挑战。过去若用结社成员数、邻里来往频率或固定地点的参与人数代表全部社会联系，就可能漏掉已经转向其他网络的支持。一个人在本地活动中不常出现，可能正在与别处的人共同完成重要事情。附近看不见的交往，不该因为观察方便就从生活中减去。

因此，“四百户各自生活”需要谨慎理解。各户在一栋楼的视角下分别展开，不表示他们在更大的生活范围中彼此孤立。阿岚可能有很多能够认真回应的人。她只是没有把所有联系集中在邻居之间，这与缺少社会支持是两种状态；独居、晚归或不参加活动，代替不了这一判断。

承认这一点，还会改变我们读材料的方法。一份地方活动记录减少，推不出整个社会联系减少；一份手机使用时间增加，也推不出人与人相处被机器取代。不同渠道可能替代，也可能补充。要判断哪种变化发生了，需要知道内容、对象与实际支持经过，屏幕和街道未必对立。

本书尚未完成对原书各项论证的逐章核读，因而不宣布它忽略了在场，更不把地理距离写成两位作者从未想到的反例。这里提出的是本书自己的窄问题：对于同一类需要有人抵达的事情，不同支持结构在可比条件下实际做得怎样？反方完全有资格在这道题上取得更好结果。

三、它已经提供的价值：回应、机会与可选择的支持

先看效率。阿岚知道谁熟悉某类问题，求助可以直接送到适合的人那里，不必经过身边所有人的讨论。助手还能减少寻找服务的时间，使她不依赖某一位邻居的经验。只要事情可靠办成，这样的效率就应当被承认，不需要为了给社区留下作用而把原本可以省掉的手续恢复。

再看情感支持。熟悉她的人可能比邻居更理解事情的来龙去脉，能够认真听她说，而不急于给出一个泛泛的建议。媒介改变了交往的方式，支持并不因此不真实。本书不替阿岚编写内心，也不把没有面对面见到的陪伴统统记为缺席。

机会同样可以从远处来到身边。一位不常见面的同行带来信息，一次跨城合作连接了原本不可能相识的人，这些联系并不因居住分散而失去公共意义。社区如果要求人们把有限时间优先交给附近的人，就必须面对机会成本：参加本地事务可能挤掉另一段同样有价值的共同工作。

而且，远处网络与近处支持并非两个封闭箱子。阿岚可能通过朋友认识附近的专业人员，也可能在网上与同楼住户建立联系。即使第一次相识发生在线上，后来的帮助仍可以来到现场。评估时要按实际来源与抵达经过记录，不为维持理论边界，把成功的线上联系任意改归邻里一边。

个人层面的对话工具资料，也替这个比较提前结不了账。Fang等2025年预印本（4周随机对照，981名参与者）讨论延长使用聊天机器人的心理社会结果，其研究对象与本书的社区响应并不相同。它既证明不了阿岚的朋友网络有害，也证明不了楼里共同事务无用。本书不把关于个人使用的相关结果外推为邻里生活的因果结论。

这些承认并没有使社区的问题消失，反而使问题更准确。需要说明的是现有支持在什么具体环节已经足够，又在什么环节可能留下缺口。若不先承认已经办好的部分，所谓重建社区就容易变成把别人的生活整体判为不够，再邀请他们补上一种作者偏爱的交往。

把这个反方放进SDE的退化谱系，可以给它一个公道的位置。第2章说“需求集合”只让S发亮，第4章说“共同体赠品”只让E发亮；网络化个人主义则让第三维发亮：个人的差异序列。阿岚的生活是一段段丰富的D，她在多个网络之间试探、承接、收敛，选择与谁联系、在哪里获得支持、怎样安排自己的一天。这一维确实真实，而且比以往的居住安排给了人更多选择。这张图看见了个人的路，却较少看见这些路落在怎样的土壤上，以及几条路在同一处交汇时会发生什么：它容易把一栋楼的现实界当作可以随时跨越的距离，把社区的E读成一张可以按需调用的网络。这是本书对“你不需要认识邻居”这句话的读法；两位作者是否也这样看，本书未读原书，不下断言。

冻结图的说法并不贬低这张图。三张图各自抓住了真实的一角：显露、土壤、个人的路。它们的问题都在于把一角当成全貌。下面两节的比较，正是要检验这张图在哪一处够用、哪一处不够用：需要在场的时候，个人的D能否越过现实界的距离准时抵达。若能，这张图在这一处就比本书设想的更完整，本书应当承认。

◆ 四、需要在场的一格：从联系得到，到人能抵达

需要在场，是指事情中确有某一段不能仅靠信息传递完成。知道门牌与真正走到门前不同，收到请求与有人接手也不同。这里不限定一定由邻居抵达；朋友、家人、专业服务或其他合适渠道，都可能提供帮助。要比较的是实际完成这段工作的条件，不同身份之间没有预先的道德次序。

距离可能影响抵达，但距离只是条件之一。朋友稍远却时间自由，邻居很近却正好不在；专业人员有合适能力，附近住户即使愿意也未必应当介入。只按地图上的直线距离想象谁会先到，容易把居住接近误当成现实可用。本书必须允许时间、能力、通行与授权改变地理优势。

消息传给谁也很重要。网络中的一位朋友可能更快读到信息，更清楚求助对象需要的是哪种支持；楼里的群消息虽多，却没有人确认具体接手。在这种情况下，广泛网络甚至可能先解决协调问题，再使人抵达。社区的缺口未必在缺人，有时在许多人都知道，却没有明确承诺。

另一方面，住在附近的人如果平时确有接续的共同事务，可能更清楚当晚有哪些人在场、哪些路径可用，以及谁已经接手。这里说的是一种待检验机制，并非邻居身份自动带来的能力。若此前没有相互确认，门与门相邻也可能只提供物理距离，而没有提供能够使用的支持。

所以，本书只把赌注放在这一格，也不把这一格写得偏向自己。观测应从相同的事件起点计时，记录所有相关帮助来源与实际结果。从朋友终于答应赶来时才开始计他的时间，却从停电发生的一刻计算邻居，是不公平的；把邻居的消息回复算作到场，把朋友已经到了门口仍算作线上联系，也是如此。

如果专业帮助已经可靠解决需要在场的事情，缺少邻居参与未必造成生活损失。这种结果会直接削弱本书的强必要性主张。我们可以另问邻里接触有什么其他价值，却不能临时换一道更容易获胜的问题。一本谈共同生活的书，应当先尊重事情被真正解决的方式。阿岚摔倒的那个晚上，比的正是这一格：谁真正到了门口。

◆ 五、阿岚的两种后续：城市网络和二十八层楼梯

回到阿岚。第一种后续里，阿岚联系到朋友，朋友恰好在附近，并能在合适的专业支持安排下及时抵达。她未曾熟识同楼住户，这一次仍获得了有效帮助。这种结局不能用“运气好”轻轻带过：邻居恰好在家、恰好看见消息，同样含有事件条件；比较时只把反方的成功称为偶然，是不公平的。

在另一种后续里，朋友都在城市较远的地方，联络及时，实际抵达却受阻。有人帮助联系专业渠道，有人保持联系，但需要现场完成的那一段暂时没有接上。这种结局说明距离与当晚条件可能构成约束，却证明不了邻居必然更快。假如同楼也无人可到，两个支持结构可能同时遇到困难。

二十八层楼梯在本章只是空间阻力的设想，并非故意设置给朋友的障碍。住在楼内的人也需要面对它，居住位置不同还可能使其路程更长或能力不足。让支持社区的一方拥有理想条件，把另一方放进最难抵达的夜晚，再把故事结局当成公平证据，这样的比较不算数。

若增加第三种可能，也应同样诚实：阿岚与邻居并不熟，但某位住户通过现有服务安排接到了明确请求，最终有效抵达。这里的帮助来自邻近，却未必来自平时反复共事。它会要求本书区分距离、调度与共同事务各自的作用；凡是邻居做成的事，并不都算共事机制已经获证。

同理，朋友如果平时与阿岚有反复合作，也不应为了给理论找支持，就被重新定义为这个小区的共事成员。他们可以是生活中很好的共同工作伙伴，却不一定属于本书所讨论的居住公共事务。保持边界，才能知道观察究竟支持了哪一个主张，免得只支持一个越来越宽的好词。

这两种主要后续没有提供胜负，提供的是比较时应保留的可能。阿岚既非用来证明孤独的角色，也无须由邻里故事拯救。她的网络可以有效，也可能遇到限制；邻里同样如此。只有把两边都写成真实可变的支持结构，生活中的记录才有机会替作者作出不同于预想的回答。

比较的结果还会回到总图上。若反方在需要在场的事件里同样有效，本书就要承认，个人D发亮的那张图在这一处没有漏掉什么，社区的现实界可以由跨城网络接住；若反方在这一处不够，本书也只能说，个人的D需要与住处的土壤配合，而不能据此否认个人网络的价值。三张冻结图最终要拼进同一张总图，第17章会完成这一步。

◆ 六、它怎样推翻本书：让有效抵达拥有最后发言权

本书愿意承担一个明确的失败条件：若在可比的需要在场事件中，高度网络化的个人获得的实际到场帮助不少于邻里联系密集者，那么“仍然非靠居住邻里不可”这条强主张就应被推翻；还能保留的有限作用须另作说明。不能在此时改说那些帮助虽然有效，却不够有社区味道。

这里的比较对象需要事前定义。高度网络化不只用群聊数量代表，邻里联系密集也不只凭地址和人口密度认定。至少要明确支持网络如何识别、需要在场的同类事件怎样选取，以及帮助人数、到场时间和实际接手分别怎样记录。本章提出可错

条件，不冒充已经完成这些定义的研究方案。口径一经事前登记，事后不得为了让结果好看而调整。

没有足够事件时，也不能宣布双方等效。事情很少发生，可能使差异无法辨认；样本选择不同，可能使两组原本面对的困难不同。需要把证据不足、方向相反和明确达到预先规定的比较界限区分开来。反方应获得公平获胜的条件，本书也不必为一次无法判断的结果制造夸张结论。

成本与选择亦要同看。某种支持非常可靠，却需要大量时间或费用，其适用条件就应说明；某种邻里安排看似免费，却长期依赖少数人的无偿付出，也不能把这些付出从比较中删去。有效帮助是重要结果，但怎样取得这份有效，同样决定别人能否采用这种安排。

还可能出现更细的结局：朋友网络在多数事件中很好，邻里在某类条件下更快；或两者配合最有效，谁都单独充分不了。遇到这种结果，本书应把自己的适用范围缩到证据支持的地方。可以保留某项有限作用，但局部优势不再用普遍不可替代的语气叙述。

反方真正迫使我们改变的，是从赞美某种生活形状，转向检查帮助怎样发生。阿岚住得自在、有可靠支持，就没有义务为作者的命题增加本地交往。反过来，如果她希望与附近的人形成有限的公共安排，也不必放弃遍布城市的网络。共同生活可以增加一种可用的接续，而不必独占一个人的世界。

因此，本书不预先判反方错了一半。它已经指出的自由、选择与跨地点支持，应当先认下；它与本书尚待比较的，是需要在场时究竟怎样。若未来记录支持反方，最应该改变的是本书的解释，阿岚本来有效的生活无须改变。把这个可能放在结论以前，才算认真面对了最强的对手。

带走的话

网络化个人主义是一张只让个人差异序列发亮的冻结图，它看见了自由的路，较少看见路所落的土壤。本书只在需要在场的事情上提出尚待检验的主张；若跨城网络取得同样及时有效的到场帮助，邻里不可替代的强说法就必须收回。

小账

阿岚及周五摔倒、朋友及时抵达或延迟两种后续都是构想；二十八层楼梯仅为空间条件设想，本章没有事件实测数据。

《Networked》仅核至MIT Press书目与出版社简介（出版日期另据书目站点），未读原书；Fang等2025年预印本（arXiv:2503.17473）仅按摘要辨认研究层级，不外推社区因果结论。

Wellman，1979，American Journal of Sociology 84(5):1201—1231，据期刊摘要；Hampton与Wellman，2003，City & Community 2(4):277—311，据期刊摘要。

冻结图与退化谱系据王德生《SDE本体论入门》第十章（ISBN 978-1-970820-56-0，核到官方公开文本）；将网络化个人主义定位为个人D发亮的冻结图，是本书的应用判断。

第 三 编

退化与重组：社区的冻结图与总图

编 序

一户人家的事情，可以越来越少地麻烦邻居。打开屏幕，想找的东西有人送来，想问的问题有人回答，坏了的设备也能找到受理的地方。这些好处真实可靠，社区的讨论若不能承认它们，就会把居民愿意接受的便利，当作他们应当克服的过错。

前两编的诊断已经交出：社区的三元从联动滑向偏科，显露被照得极亮，土壤三界厚薄不均，矛盾被便利提前压平，各户的差异序列各自闭合。这一编从诊断转向理论。SDE说，存在的一生分原初、成长、成熟、退化、重组五段；完整联动的三元是长出来的成熟态，成熟之后若不能持续更新，便滑向退化，旧三元解体之后又有新的配权与再发生。本编用这条弧线读社区。

六章依次处理：社区的五阶段，以及被发生掉的那个“位置”究竟是什么（第16章）；社区研究史上几种相互争执的看法，怎样作为冻结图各自归位（第17章）；本书的总命题，怎样放回123循环（第18章）；AI在三界中的位置与人机协同的共事单元（第19章）；从管理显露到照看矛盾与回写的升维（第20章）；认账为什么属于自我界（第21章）。

第 16 章

被发生掉的是一个位置：社区的五阶段

这一章的问题：社区死掉的到底是什么，没死的又是什么？用五阶段去读，今天的社区处在哪一段？

SDE定位：五阶段（原初、成长、成熟、退化、重组）；“位置”即三元咬合之处。

【搬家日】这是我构想的场景：小乔搬进一栋住宅楼，搬家师傅老孟把装衣物的箱子暂放在门内，等同伴腾出手来。人物、楼房、搬家经过及后续变化均为构想。

小乔看见一位邻居经过，彼此点头，邻居便走向电梯。老孟随口问起，这栋楼里有没有熟人能搭一把手。他没有抱怨，也没有给邻居贴上什么标签；眼下只是有人需要接一下箱子，而他不知道可以找谁。

小乔也不知道。她在这座城市有朋友、有同事，搬家公司是在线约的，新家的网络和水电都已开通。一切都很顺利，只有老孟这一问，她答不上来。这一问没有什么分量，箱子最后由老孟的同伴接住了。可它让小乔想到：在这栋楼里，“熟人”这个位置是空的。

这种空并不让人难受，只在某些时刻轻轻浮现：门口堆着要搬的东西，急需一双手；家里停了水，想问问别家是否也停；出差几天，想托人看一眼门口的快递。这些时刻各自很小，单独看都可以用别的办法解决。把它们放在一起，才看出一个共同的形状：楼里缺少一个可以直接去找的人。

◆ 一、老孟的问题：一句话里有两个期待

老孟问“有没有熟人能搭一把手”，这句话里有两个期待。一个是关于帮助的：此刻有人能接一下箱子。另一个是关于位置的：楼里有那么一个人，你知道他

在，知道可以找他，他也知道你会来找。前一个期待很容易满足，叫一位工人、约一项服务就行。后一个期待难得多，它要求楼里事先有一个被占着的位置。

位置还有一个特点：它要事先存在。帮助可以在需要时临时找到，位置却得在需要之前就已经长好。等到老孟开口问，再去长一个熟人出来，已经来不及了。这也是位置容易被忽视的原因：平时它用不上，用得上时它又来不及长。

这两个期待在过去常常合在一起。在老院子里，帮忙接箱子的人，通常就是你认识的邻居；你认识他，正是因为以前也一起接过别的东西。帮助与位置互相生成，分不太开。今天，帮助可以从别处得到，位置却不再顺带产生。社区讨论里许多混乱，来自把这两个期待当成一件事：有人说帮助多得是，社区没有问题；有人说熟人没了，社区死了。他们说的是两个不同的期待。

分清这两个期待，也能让争论变得具体。说社区没有问题的人，可以拿出服务的可得性、满意度、投诉率来证明；说社区死了的人，往往只能举出几个温情的回忆或冷漠的场景。前者有数据，后者有感受，双方很难对话。若把后者的感受翻译成“位置空了”，它就成了一个可以检查的说法。

帮助没有死，它越来越容易得到；死掉的、或者说正在空出来的，是一个位置。这个位置是什么，为什么会空，空了以后怎样，需要一副能看见“位置”的眼镜。

◆ 二、社区的五阶段

SDE认为，存在的一生分五个阶段，适用于一门学科、一个文明，也适用于一段关系、一个组织。原初态，三元尚未长齐，结构未显露，土壤未压实，路径未成序，古人称为“空虚混沌”。成长态，某些维度开始点亮，但仍不均衡。成熟态，三者形成联动：E为D提供厚度，D为S提供路径，S反过来稳定D、沉淀E，咬合成一个自我支撑、自我推进的闭环。退化态，原本成熟的三元开始塌缩、偏斜、断裂或老化。重组态，旧三元解体之后，进入新的配权与再发生。五段连起来是一条螺旋，每一次重组都可能把新循环托到一个更高的起点。

用这条弧线读社区，可以给几种熟悉的情形找到位置。一个新建小区刚交付时，住户互不相识，规矩还没形成，楼道里的路线还没被走熟，这是原初态。住了一两年，有了业主群，有了几次维修、几次纠纷，一部分人熟悉起来，另一部分人仍是陌生人，这是成长态。老院子里，规矩、门口、熟识彼此咬合，几户人一起办事、一起沉淀、一起改规矩，这是社区的一种成熟态。

今天许多城市住宅楼，处在退化态。它的三元曾经或本可以联动，如今却偏科了：显露（配套、评分）越来越亮，土壤的现实界与自我界越来越薄，差异序列各自闭合。这种退化多半并非出于谁的过错：每一项便利都只是把一件小事办得更省事，没有哪一项有意拆掉邻里；可这些省事加在一起，楼里需要几户一起办的事就少了。第一、二编描述的，正是退化态的各个侧面。这是本书的判断，没有统计支持。什么结果会让它错：若在需要有人到场的事上，不靠服务也能很快找到熟人的住户仍是多数，“多处在退化态”就站不住。

新建小区的原初态，还有一个特别之处。古人说的空虚混沌，是三维都未长齐；新小区却是显露先到：配套、规则、评分在交付那天就已齐全，甚至比任何老院子都完整，土壤与路径却是一片空白。这是一种倒置的原初态，S早早被装好，D与E还没开始。它很容易被误读成成熟：看起来什么都有，其实只是显露提前到位。若后来的日子里没有足够的经过去补D、压实E，这个小区会从倒置的原初态直接滑进退化态，中间从未真正成熟过。这只是一条可能的路径，本书没有数据说明有多少楼走了这条路。

也要防止把退化态读成“过去一切都好”。老院子的成熟态有它的代价：缺乏隐私，人情负担重，规矩可能排斥外来者，摩擦也多。SDE把成熟态说成三元联动，说的是结构上的咬合，并非道德上的完美。今天的退化态同样有它的好处：自由、便利、边界清楚。五阶段描述的是三维怎样配合，不给哪一段颁奖。

◆ 三、位置：三元咬合之处

现在可以说清“位置”是什么。在成熟态里，三元咬合成闭环；闭环上有一些点，是三维同时经过的地方。老院子里那位常帮人接箱子的邻居，就站在这样一个

点上：他在理念界里有一份“这事可以找他”的默认，在现实界里有一条常走的路和一扇常开的门，在自我界里有“我是这院子的人”的意志和别人对他的记忆。三界在他身上交汇，他做的每一件事又会回写，让这个点更稳。这就是本书所说的位置：三元在一个人、一件事上咬合的地方。

这样理解，位置就与职务、身份区别开来。物业管家有职务，却未必站在这样的点上；一位普通住户没有任何头衔，却可能是楼里最可靠的位置。位置由经过长出来，由回写稳住；没有职务可以任命它，也没有服务可以替它。

这并不意味着职务与位置无关。一位物业管家若长期在同一栋楼里工作，与住户一起处理过许多事，也可能长出一个位置：住户在理念界里知道可以找他，在现实界里常在楼下碰见他，在自我界里把他当作楼里的人。第1章的小郑，若在沿河苑干了多年，停电那一晚他找人送药时，就可能直接想到某几户。职务提供了机会，位置仍要靠经过长出来。

退化态的社区，空掉的正是这些点。便利把三维分开处理：理念界的事交给系统，现实界的路交给配送，自我界的归属交给远方的网络。每一维都有人负责，三维却不再在楼里的某个人、某件事上交汇。帮助照样到，位置却没有了。老孟问不到熟人，原因在此。

今天的楼里也有人站在这样的点上，只是越来越少。设想快递柜旁有一位常在楼下散步的阿姨，她认得许多住户的面孔，谁家包裹放不进柜子，她会顺手看一眼；谁家老人好几天没下楼，她会问一声。她没有任何职务，却在理念界里有一份“可以问她”的默认，在现实界里有一条每天走的路，在自我界里有对这栋楼的牵挂。这样的人在每栋楼里都很珍贵，因为他们是楼里仅存的几个咬合点。

这部分前人已有：雅各布斯在1961年的《The Death and Life of Great American Cities》里写过街头的“公共人物”，那些认得许多人、被人信任的店主和常客。本书多出的一格，是问这样的位置在一件事结束后能否交接、不依赖某个人，并留待后面的预言去检验。

位置也不必绑在一个人身上。一个好的位置可以交接：阿姨搬走了，若她平时与几户人一起处理过楼里的事，这几户人就知道这些事该怎么接，位置换了人仍然在。只靠一个人撑着的位置很脆弱，人一走就空。第18章讲共事可以结束、可以交接，正是为了让位置不必依赖某个人的长期付出。

所以本书说“被发生掉的是一个位置”。社区作为住户、建筑和服务的集合依然完好，被发生掉的是三元咬合的那些点。用第6章的话说，咬合点也是矛盾累积、结构改变、回写发生的地方；这些点空了，这三件事就没有地方可以发生。

◆ 四、退化态的三种样子

SDE把退化描述为塌缩、偏斜、断裂或老化。社区的退化态，也有几种不同的样子，诊断时要分开。

一种是E枯竭：土壤流失。住户频繁搬进搬出，老住户越来越少，规矩无人记得，路线无人走熟，熟识无从积累。外出务工后的村庄，部分属于这种情形。补救的方向是重新建立土壤，补上四相中的“建立”。

一种是D僵化：路径锁死。楼里有一套沿用多年的做法，谁也不再试探新的安排，遇到新问题只按旧办法处理，处理不了就搁着。业委会多年不换人、议事永远是那几个人，常常属于这种情形。补救的方向是重新打开试探的空间，让新的差异进来。

一种是S固化：结构容不下新变体。配套清单越来越长，评分越来越细，每件事都被一个现成的栏目接住，新的问题只能被折算进旧栏目，折算不进去的就被忽略。今天许多管理完善的小区，属于这种情形。补救的方向是让显露重新成为结算点，而不是终点。

三种样子常常同时出现，程度各异。它们都会让位置空掉，却需要不同的补救。把它们一律叫作“人情淡了”，就分不清该补土壤、该开路径，还是该松动结构。

诊断时可以看几个信号。若老住户越来越少、新住户留不住，多半是E在枯竭；若楼里的事总由同几个人用同一套办法处理，新的建议提不进去，多半是D在僵化；若一切都有栏目、都有流程，却没有哪个栏目能装下一件新出现的事，多半是S在固化。第五编的三个示范会分别遇到这三种情形：甲楼偏向S固化，乙街区偏向D在退，丙村偏向E被掏空。

◆ 五、重组态：出路是新的配权

退化之后，SDE给出的下一段是重组态：旧三元解体之后，散落的材料在新的条件下重新配比、重新咬合，一个新的原初态孕育其中。这一段对本书最要紧，因为它决定了出路的方向。

出路不是回到成熟态。老院子的成熟态依赖于只有一个水龙头、只有一条晾衣绳这类条件，这些条件被淘汰是进步，回去既不可能，也不应该。出路也不是在退化态里修修补补，多办几场活动、多发几份倡议，让一张冻结图更亮一点。出路是重组：在便利已经接住大部分日常事务的新条件下，重新配置三维的权重，让三元在新的点上咬合。

新的配权大致是这样。理念界的大部分工作交给系统与服务；在不少日常事务上，它们确实做得比人更完整、更稳定。现实界与自我界，则通过一些仍然牵连几户人的事务重新得到沉淀：这些事务需要人在现场走一段路，需要人说一句“这事我接了”，办完以后会回写进土壤。新的位置，就长在这些事务上。第18章把这样的事务称为共事，第19章讨论系统与居民在其中怎样分工。

重组不会自动发生。它需要先认出哪些事务还牵连着几户人，再为它们留下现场和通道。

SDE说五阶段是一条螺旋，每一次重组都可能把新循环托到更高的起点。社区的重组也有这样的可能。旧三元解体后留下的材料，并非只有废墟：系统积累的信息、服务建立的可靠、住户获得的自由，都是新配权可以使用的材料。一个重组成功的社区，可能比老院子更好：它既有老院子那种在需要时接得上的位置，又没有老院子那种不得不承受的负担。这是本书期待的方向，也是一个需要检验的期待：

第18章的预言若不成立，这个期待就要收回。这也是本书第四编给方法、第五编做示范的原因。

◆ 六、三种限制，三种补法

老孟找不到熟人，是能力所限、结构所限，还是位置所限？三者要分开判断。

能力所限，是信息与工具不够准。若楼里其实有愿意帮忙的人，只是没有办法知道，那么一个可靠的互助登记或提示，就可能补上。结构所限，是流程没有给出入口。若楼里有一个公共群，却没有人知道搬家这样的事可以在群里问，那么调整规则、明确入口，就可能补上。位置所限，是没有人站在三元咬合的点上。若楼里根本没有谁曾与别户一起办过事、谁也不觉得这事该由自己接，那么再好的提示、再清楚的入口也补不上，因为缺的是那个点本身。

前两种限制可以靠改进理念界与现实界的安排来解决，第三种牵涉自我界的沉淀，多半只能靠人在具体事务里一次次接手、说明、交接，慢慢长出来。

三种限制也会互相掩盖。一栋楼的互助登记很完善，入口也很清楚，居民却依然找不到可以直接去找的人，这时人们容易继续在能力和结构上加码：再优化一下提示，再细化一下流程。若病根在位置，这些加码多半会落空，而且会让人更加困惑：明明什么都有了，为什么还是接不上？所以本书把重心放在共事上。

也要防止反方向的误读。并非每一次找不到熟人都需要补位置。搬家时请工人，本来就是一个合理的安排；小乔如果从不需要邻居帮忙，也完全可以过得很好。本书只关心那些确实需要几户接续、服务替代不了的事；位置的价值，要在这些事上检验。

箱子搬完了，老孟和同伴走了。小乔站在新家门口，想起刚才那位点头的邻居。他们以后也许会因为一件楼里的事认识，也许不会。这个“也许”，正是重组态的起点：位置尚未长出，土壤里已经有了可以长出它的条件。

带走的话

社区被发生掉的，是三元咬合的那些点，也就是本书所说的位置；帮助依然越来越容易得到。今天的社区多处在退化态，出路是重组态的新配权：理念界交给系统，现实界与自我界经由仍然牵连几户的事务重新沉淀。

小账

小乔、老孟、搬家日及楼房经过均为构想；本章没有实测数据。

雅各布斯1961年出版信息已核书目，“公共人物”一语的原文措辞与所在章节〔待核〕，未读原书；五阶段、退化的四种样态（塌缩、偏斜、断裂、老化）与重组态据王德生《SDE本体论入门》第十章（ISBN 978-1-970820-56-0，核到官方公开文本）；“位置即三元咬合之处”与社区五阶段的对应，是本书的应用判断。

第 17 章

社区理论史的冻结图

这一章的问题：讲社区的书各说各的，它们之间是对立的吗？用SDE的退化谱系，能否给它们各自一个位置？

SDE定位：第十章“冻结图”与退化谱系（一元显影态、二元退化态、三元偏态、弱S态）；本书在总图上的位置。

【书架上的十几本书】这是我构想的场景：居委会干事小段在办公室整理培训材料，书架上摆着十几本讲社区的书。人物、办公室与培训安排均为构想；书目真实，但本章对各书的概括只依据书介、摘要与常见概述，层级见小账。

小段翻了一下午。有的书说社区就是把需要配齐，有的书说社区的根本是人与人的信任，有的书说要有能让人停留的场所，有的书说人们早就不靠邻居、而靠遍布全城的网络，有的书说关键在于一群人长期一起做事。每本书都有道理，每本书都能举出让人信服的例子，合在一起却像在吵架。她要给新来的同事讲一堂课，不知道该从哪本讲起。

这个困境并非小段独有。社区研究几十年来，各派之间常常各执一词：配套派说服务齐了就好，共同体派说服务齐了人情却淡了，网络派说人情没淡、只是搬到了别处。本章借SDE第十章的一个办法，试着把这些看法放到同一张图上。

争论之所以难有结论，是因为每一派都有证据。配套派可以拿出满意度和投诉率，共同体派可以拿出老住户的回忆和新住户的陌生，网络派可以拿出人们实际获得支持的途径。证据都是真的，指向的却是同一个社区的不同侧面。各派若只在自己的侧面里找证据，永远都能找到，也就永远说服不了别人。

◆ 一、一个哲学史上的先例

SDE第十章处理过一个更古老的战场：世界的根本是一元、二元还是三元？两千年来各派都能找到支持自己的证据，也都能对别派提出致命的诘难。SDE给出的解法是：一元论、二元论、三元论，并非三种互相排斥的理论，而是同一个存在，在不同的显露度、以不同的退化方式被冻结下来的三张图。

具体说，一个本该三维联动的存在退化时，会以不同方式塌缩。某一维过度明亮、其余两维被压进背景，存在就显露成“一”，站在这里看世界便得出一元论，SDE称为一元显影态。两维显露强烈、第三维被压缩到近乎不可见，存在就显露成“二”，SDE称为二元退化态；笛卡尔的心物二元就是这样，把联结心与物的那一维压没了，才有了“心身如何相互作用”的千古难题。三维都有显露、但强度不均衡，或者三维被理解成三块拼起来的积木而非相互生成的闭环，就是三元偏态。结构尚未显露到清晰阈值的，是弱S态。

这个解法的力量在于它不消灭任何一派。每一派都抓住了真实的一角，只是把一个塌缩态误当成了全貌。SDE提供的不是第四种主张，而是一张让前几种各归其位的总图。本章把同样的办法用到社区研究上。

还有一类说法，可以对应弱S态：社区精神、邻里感、人情味，常被描述为说不清、道不明、只能意会的东西。这些说法并非没有看到东西，它们也许感受到了土壤与路径交织出来的某种整体，只是这种整体还没有显露到可以清楚陈述的程度。这是本书的一种读法。本书第一编的工作，有一部分就是把这类感受翻译成可以识别的显露：位置、交汇、回写。

◆ 二、只让显露发亮：配套与评分

第一组是一元显影态中只让S发亮的看法。第2章已经详细讨论过“社区＝需求的集合”：把社区读成一份需求与配套一一对应的清单，用千人指标、覆盖率、满意度把这份清单越做越细。第11章的物业评分表，是这种读法最规整的工具。

这组看法的长处是清楚、可核对、能问责。它让承诺有了依据，让陌生人也能获得便利，让工作可以交接。它的短处是把D与E压进了背景：几户人为一件事走过的路，楼道里谁认得谁，在清单上都没有位置。

在总图上，这组看法描述的是社区的显露。当土壤厚、路径活的时候，单看显露偏差不大；当土壤变薄，单看显露就会把一栋三维塌缩的楼评成样样齐全的好楼。

这组看法对本书的贡献也很直接：本书的读数设计要求“配套相近”的楼栋之间作比较，正是借用了配套派把显露做清楚的成果。没有可靠的配套记录，就无法控制显露这一维，也就无法单独检验另外两维的作用。

◆ 三、只让土壤发亮：共同体、社会资本、场所与集体效能

第二组是只让E发亮的看法。它们彼此差别很大，共同点是把注意力放在社区的土壤上，只是各自看的是土壤的不同部分。

第4章讨论的“住在一起就有共同体”，是这组看法最朴素的形式。它看见了熟识、规矩、归属，却把它们当成入住的赠品，省略了土壤是怎样一层层回写出来的。

Putnam的《Bowling Alone》，按作者官方书介，关注的是人们与家庭、朋友、邻里及公共生活之间联系的长期变化。[1]本书把社会资本读成E的一种内能：一种可以积累、也会衰减的储备。第5章用四相读它的长期曲线，正是从这里出发。“社会联系会积累也会衰减”这部分前人已有，本书不另作声称；在总图上，它主要描述的是E的储量。

Oldenburg关于家庭与工作之外相聚场所的讨论，以及克里嫩伯格《Palaces for the People》把图书馆、公园等共享空间视为社会基础设施的思路，[2]把注意力放在E的现实界：要有地方，人才会相遇。第10、12章借用了这条线索。它们看见了现实界的分量，这部分前人已有；在总图上主要描述的是E中的场所一层。

这条线索与本书的关系最需要说清。场所说提醒人们空间会影响相遇，本书完全接受；本书的分歧在于：场所是土壤的一部分，土壤要靠经过沉淀，一个没有事务经过的场所，可能只是一块漂亮的空地。第18章的三组比较中，有一组只添活动与空间，正是为了检验场所单独能走多远。

Sampson等人1997年的研究，按摘要，把邻里的社会凝聚与为共同利益采取行动的意愿联系起来，称为集体效能。[3]本书把这种凝聚与意愿读成E的自我界：人们觉得彼此信得过、愿意为楼里的事出头。它测的是土壤里的意愿，本书则测实际的接触与到场，第11章已说明两者的分工。

这四种看法各看E的一部分：赠品说看总体，社会资本看储量，场所说看现实界，集体效能看自我界。它们合起来对土壤的描述相当完整。至少在本书所依据的书介与摘要里，它们对D着墨不多：土壤是由怎样的经过沉淀出来的，经过停了以后土壤会怎样，没有成为主要读数。这一点读过原书的人可以纠正。

◆ 四、只让个人的路发亮：网络化个人主义

第三组是只让个人D发亮的看法。第15章详细讨论过Rainie与Wellman的网络化个人主义：按出版社简介，个人处于多个相互交叠的网络之中，在多个网络之间获得支持与机会。[4]

这组看法看见了今天个人生活的真实形状：每个人都在多个网络之间试探、承接、收敛，自由地选择与谁联系、在哪里获得支持。它也是对前两组看法最有力的反驳：社区未必在衰落，人们只是把联系放到了别处。

在总图上，这组看法描述的是个人的差异序列。它较少看见的，是这些路落在怎样的土壤上，以及几条路在同一处交汇时会发生什么。第15章已经说明，本书在需要在场的事件上与它比较，比较的结果可能让本书收回强说法。

这组看法还给本书提了一个不得不回答的问题：既然个人的路已经如此丰富，为什么还要在住处这块土壤上下功夫？本书的回答只能是有限的：在需要现场有人、而且时间很紧的那类事上，住处的土壤也许仍有它的作用。这个回答由比较来

检验，第六编交代办法；若高度网络化的人在这类事上同样很快得到到场的帮助，回答就要收回。

◆ 五、两维凸显：街道、共用资源与接触假说

第四组是二元退化态：两维显露强烈，第三维被压缩。

雅各布斯让人看重街道上的日常往来：邻里并非只在组织起来的活动里存在，普通的经过本身值得认真理解。[5]本书把她看重的东西读成两维：街道是E的现实界，日常往来是D。街道上的经过沉淀成街道的生活，这一层她写得很充分；她还讨论过街区层面的自治与组织，所以说她“较少写结构”，只是相对本书的关注而言。

她写的人行道上的公共接触，与本书要的“事务之外的相遇”重合很多，这部分前人已有。本书多出的一格只有一处：这样的接触能否由一件有始有终的共用事务引出，并在事务结束后继续留存，且能被事先写明的数字检验。

奥斯特罗姆1990年的《Governing the Commons》说明，共同使用者怎样立规则、处理冲突、维持安排，统一交给外部管理并非唯一的想象。[6]本书把规则读成E的理念界，把立规则与处理冲突的过程读成D。这两维在她的研究里都非常显著，这部分前人已有。在本书的总图上，它的读数集中在规则与制度，相遇与熟识不是主要读数；这不等于她没有谈过，本书只是没有核读原书。

奥尔波特的接触假说与谢里夫的超常目标，大意是在共同目标之下合作，相互依赖会改善群体之间的关系。[7]本书把共同目标读成S，把态度改善读成E的自我界。两维都很清楚。至于合作的经过怎样起作用，后来的接触研究已有不少中介机制的工作，例如Pettigrew与Tropp 2008年在《European Journal of Social Psychology》上的元分析；谢里夫的营地实验也记录了友谊选择与合作行为，不只是态度。[7]所以说这条线把中间一维当黑箱，并不公平。本书与它的分界只在测量对象与时间：它多以态度与友谊选择为读数，本书量需要在场时的实际到场，以及事务结束以后的相遇。第18章说明了这一点。

三项研究合起来看，读数各落在不同的维上；这是本书的排法，原作者未必同意。把它们并排放，是为了看清各家照亮的是社区的哪一侧，不是为了说哪一家缺了什么。

◆ 六、三元偏态：实践共同体与共同化

第五组离本书最近，是三元偏态：三维都有显露，却在某一处没有到位。

温格的实践共同体，按书目与简介，指人们在长期追求共同事业的过程中，靠相互投入与共享的做法形成共同体。[8]共同事业像S，相互投入像D，共享的做法像E，三维都在场，而且相互关联。这是所有近邻里最完整的一张图。温格及其合作者（1998、2002）还讨论过共同体的生命周期，包括后期的分散与转型，所以说它只把成熟态当作常态，是不公平的。这部分前人已有。

本书与它的分界更窄：它的单位是共同体，即使谈到结束，问的也多是共同体怎样转型；就本书读到的书介与简介而言，较少问一件事务做完以后，参与者之间留下了什么相遇。本书多出的一格，只是以单件、可结束的共事为单位，把结束后三个月的相遇率当作读数。第18章把这个分界写成了一个可以输掉的预测。

莱恩博等人关于共同化的讨论，把公共资源读成一起做的事，而不只是一件物。[9]把公共当作动词，D极其鲜明；被守护的资源是S，共同体的关系是E，三维也都在场。按书介，它的重心在公共资源与权利的历史，关心的是资源是否守住；本书更关心事务做完之后，事务之外的相遇是否留下。

◆ 七、总图，以及本书的位置

把五组放在一起，就得到一张总图。配套与评分描述社区的显露；共同体、社会资本、场所与集体效能描述社区的土壤；网络化个人主义描述个人的路；街道、共用资源与接触假说各自看清了两维；实践共同体与共同化看到了三维，却在持续性或衡量对象上偏了一点。它们之间的争执，至少有一部分来自各自站在不同的显露度上，说的是同一个社区的不同侧面；这是本书的读法，并非已经证明的结论。

在这张图上，本书的位置可以说清楚。本书看重的是三维的互生，尤其是五阶段中的退化与重组：今天的社区处在退化态，出路是重组态的新配权，而新配权的关键是可以结束的共事与它留下的回写。这个位置建立在前人的工作之上，没有前人照亮的各个侧面，总图拼不起来。本书多出的只有两处：一是以单件、可结束的共事为单位，二是为它写下事先固定的数字和认错条件。至于把各派放进同一张图，类似的综述前人早有，并不新。

也要说清这张图的限度。其一，本章对各家研究的概括只依据书介、摘要与常见概述，没有通读原书；归位是本书的解读，不代表原作者的自我定位，读过原书的读者完全可能指出某一派其实三维兼顾；若有一派研究已明确处理了单件事务结束后的相遇留存，本书的“多出一格”就要相应缩小。其二，冻结图的说法不贬低任何一派，SDE强调每张图都抓住了真实的一角。其三，检索有限，若找到与本书比较设计相近的研究，它应当被放进这张图上本书所在的位置旁边，与本书一同接受比较。

小段合上书，在白板上画了三个圈，分别写上“显露”“土壤”“路”，再把十几本书的书名一一写进去，有的写在一个圈里，有的写在两个圈的交叉处。

不妨拿第1章的停电试一试这张图。配套派会说：备用电源和人员不足，应当补配套。共同体派会说：邻里不熟，应当增进感情。社会资本派会说：这栋楼的关系储备太少。场所派会说：楼里缺少能让人平时相遇的地方。网络派会说：老詹若有可靠的亲友网络，药同样能送到。实践共同体派会说：楼里缺少一群长期一起做事的人。每一种说法都对了一部分。总图的用处，是让人看见这些说法各自对应停电那一晚的哪个侧面，从而知道补配套、补感情、补场所、补网络、补长期组织，各自能解决多少，又各自解决不了什么。本书的回答是：缺的是三元咬合的位置，补位置要靠可以结束的共事；这个回答同样要在总图上接受其他各派的检验。讲完这张图，她还打算留一道作业：请每位同事拿自己负责的一栋楼，在三个圈上标出这栋楼哪里亮、哪里暗，再说说暗处缺的是什么。

带走的话

社区研究的各派可以放进同一张总图：有的只照亮显露，有的只照亮土壤，有的只照亮个人的路，有的看清了两维，有的看到了三维，与本书的分界在分析单位与读数。本书的位置在退化与重组：可以结束的共事，以及它留下的回写；前人已有的部分如上各节所记。

小账

小段及书架场景为构想。各家研究的核读层级同全书参考资料：[1]Putnam，作者官方书介；[2]Oldenburg原书未核读；Klinenberg 2018，据出版简介；[3]Sampson等1997，据哈佛机构库摘要；[4]Rainie、Wellman 2012，据MIT Press简介；[5]Jacobs 1961（Random House），原书未核读，年份与出版社已核；[6]Ostrom 1990（Cambridge University Press），原书未核读，年份已核；[7]Allport 1954，据书目与常见概述，Sherif 1958，据书目与摘要；[8]Wenger 1998，据书目与出版简介，生命周期阶段（潜在、聚合、成熟、守护、转型）据二手文献综述对Wenger 1998与Wenger等2002的转述，未见原书；Pettigrew与Tropp 2008，据期刊题录；[9]Linebaugh 2008，据书目与出版简介。各书均未通读，正文不引原句与页码，具体出处见全书参考资料与附录D。

冻结图与退化谱系据王德生《SDE本体论入门》第十章（ISBN 978-1-970820-56-0，核到官方公开文本）；各派在社区总图上的归位是本书的解读。本章取代原稿“四级台阶”一章，四级台阶的内容并入第20章。

第 18 章

共事：什么才算“必须一起做的事”（总命题章）

这一章的问题：社区若不是一个需要维持的共同体，那它是什么？什么样的事才算必须一起做，事情做完以后，又留下什么？

SDE定位：123原理的完整一轮（矛盾累积→S结算→回写）；总命题的发生学读法。

【楼道里那盏灯】这是我构想的场景。阿梅晚上回家，发现楼道的声控灯没有亮。老于已经在报修页面上提交了故障，小童却留意到另一件事：这几户进出的时间各不相同，有人早出，有人晚归，有人至今不知道灯坏了。本章的楼、人与经过均为构想，所举数字均为示意。修灯归专业人员，三位住户不碰电气设施；他们要弄清的是，报修之外，这段共同使用的楼道有没有被真正接住。

灯若当天修好，事情多半到此为止。公共设施坏了，由服务恢复功能，本该办好。不能为了促成邻里交往，故意拖延维修。值得追问的在灯亮之后：之前的安排有没有照顾到晚归的人，谁能把遗漏带回来，这一小段共同经过要不要留下，又该留多久。

◆ 一、三个问题：矛盾是否到位

SDE的第二笔纪律说，S是结算点，要由D与E之间累积的矛盾逼出来；空降的结构挂不住。所以判断一件事值不值得几户一起做，要先看矛盾到位没有。本书用三个问题来看。

第一问：这件事里有没有矛盾，还是只有缺口？灯具坏了是缺口，专业人员修好即可，把专业工作拆给几户合做，楼并不会因此更像社区。灯亮的时段合不合用，却牵出了矛盾：阿梅晚归，嫌十点就灭；老于清早出门，嫌太亮费电；小童常

提着东西经过，在意的是转角那一段。三户的安排（D）顶着楼里现成的定时规则（E），这才是矛盾。只有缺口、没有矛盾的事，交给服务。

第二问：矛盾要不要到现场才能看清？照片和文字帮得上忙，却说不清晚上十点那段楼梯到底够不够亮。这里的在场，是事情要求有人接触它发生的条件，与崇拜面对面无关。远程信息足以看清的，就承认不必到场；远程替代不了的那一段，才留给现场。

第三问：矛盾解决以后，有没有东西可以回写？三户商定一个新的定时，楼里就多了一条规则，多了一段走过的楼梯，也多了“灯的事可以问老于”这样一份记忆。若矛盾只是一次性的，解决了什么也不会留下，就不必为它设一件共同的事。

三问依次排除三种混淆：把专业服务不足当作共事，把可远程办妥的事硬办成聚会，把不会回写的一次性争执当作值得经营的事务。筛完一件不剩，也是允许的结果。这盏灯筛到最后，剩下一件很小的共用事务：三户就晚间照明相互说明，确认哪些意见要转给物业调整，并接受日后对遗漏的追问。系统可以支持每一步，一张生成的表格却代替不了住户的答应。

◆ 二、总命题：一串可以结束的共事

社区不是一个需要维持的共同体，而是一串可以结束的共事；它留下的不是组织，而是事务之外的相遇。本书把这句话作为总命题。现在可以用123原理把它的每一个词读出来。

共事，指几户一起用、一起认账的共用事务。用SDE的话说，共事是矛盾逼出来的S：三户对灯的分歧累积到位，逼出了一个新的定时安排。一起用，不必同时用，要紧的是牵连：一户的使用会改变别人的条件。一起认账，也不等于人人做得一样多：老于方便现场核对，阿梅方便整理意见，小童这个月出差，只需要知道与自己有关的变动。不同的承担接得上，才是重点。

可以结束，是123原理第三步的样子。新的定时一旦落定并运行顺畅，矛盾就被结算了，这件共事应当结束，不为维持热度保留空任务。结束对应E四相里

的“释放”：这件事积累的经过释放出去，转化为一条新规则、一段被走熟的路、一份新的熟识。结束不抹去它成立过，交接也不要求最初的人永远在场。

留下的不是组织，而是事务之外的相遇，这是回写。共事结束后，三户回到各自的日子，土壤却已经变了：阿梅和老于以后在电梯口碰见，会停下来说两句；小童出差回来，知道楼道的事该问谁。这些碰面没有议程，不进日历，却说明三户之间的牵连还在。它们是回写沉淀进现实界与自我界的痕迹，也是本书主读数要记的东西。

一串，是123循环的再起。回写重置了D与E，新的矛盾就会在被重置过的场里生成：三户熟悉以后，更容易发现楼道里还有别的事牵连着彼此，比如转角那盆绿萝谁来浇、雨天门口的积水谁来提醒。下一件共事未必还是这三户，但上一件的回写让它更容易开始。社区于是不像一个靠成员资格和例会维持的团体，而像一串此起彼伏、各有始终、彼此接续的共事。

这里把本书的改写说透。把社区当作一件要维持的东西，问的是“它还在不在、散没散”；把它当作一串共事，问的是“这件事牵连了谁、谁认了账、结束以后土壤变了没有”。前一种问法里，事一办完、人一散，就算失败；后一种问法里，办完散开正是它该有的样子，失败的是办完以后什么也没留下。因此“可以结束”不是附带许可，而是判据：没有结束点的事务，无法回答它留下了什么。再进一步，结束也分两种：有人认下结果的收尾，和事务到期自行停止的消散。本书认为留下相遇的是前一种，后者只是停止；这是一条可以输的主张，见预言E。

若把温格、奥斯特罗姆与接触假说一并拿掉，这一章还剩下两样：一是上面三问，用来决定哪些事值得设成共事，哪些交给服务；二是“结束以后的相遇”这项读数。前人讲过共同做事能改善关系，本书的具体贡献只在这两样的组合是否站得住，要由预言来裁。

阿梅、老于与小童也不必先成为朋友。共事可以发生在礼貌而有限的往来中，彼此保留分歧也无妨。若必须先喜欢对方才能一起处理楼道的事，住在一起就背上了过重的情感要求。

◆ 三、收编：前人在总图上的位置

第17章已把社区研究的各派放进同一张总图，这里只说与总命题最近的几家怎样归位，以及本书与它们各自的分界。

雅各布斯看重街道上的日常往来，楼道里那盏灯正属于她教人留意的那种琐碎的公共生活；她看清了现实界与日常经过，本书接过这一层，并补上经过怎样逼出可以交接的安排。“必要接触”是本书用语，雅各布斯是这条思路的线索。普特南、奥尔登堡与克里嫩伯格照亮了土壤的储量与场所，桑普森等人照亮了土壤里的意愿；本书改为记录实际接触与实际到场，这是测量上的选择，并非贬低意愿测量。奥斯特罗姆的共用资源研究说明共同使用者怎样立规则、处理冲突、维持安排；若三户要自己商定这盏灯的规则，她的问题就直接适用。

最近的三家，分界要说得最清楚。温格的实践共同体，以“共同事业加相互问责”为核心，几乎就是“一起用、一起认账”；它三维兼备，偏在以共同体的持续存在为前提。本书的共事允许结束，三户为一盏灯做完的事，在温格那里未必够格称共同体，在本书这里已经完成了一件共事。共同化研究把公共当作动词，与“共用事务”同构；它主要看资源是否守住，本书看事务之外的相遇是否留下。接触假说与超常目标认为共同目标下的合作会改善关系，很接近“共事带来相遇”；它主要量态度改变，本书量需要在场时的实际到场。

本书在总图上的位置由此确定：它处在退化与重组之间，关心的是一件共事结束以后回写了什么，以及回写能否让下一件共事更容易开始。这个位置的价值要靠下面的预测来证明。

◆ 四、把差别写进预测

为检验总命题，本书设计了三组比较。把阿梅他们这样的楼放进三种安排：原有配套尽量相近，一组只添活动室、办邻里节，一组像三户这样明确设一件共用事务，一组什么都不加。三组怎样选取、观察多久、按什么口径记录，都须事先固定；目前没有任何一组取过值。

下表“对照预期”一栏，是本书为了比较而重构的预期，并非逐书核得的原作者命题。它让不同的说法接受同一种观察。

只加活动与空间，半年后留下什么	空间与活动理论：接触应当增多	与未加者无差别；设共用事务者至少高20%（总命题三组比较）
共用事务按约结束三个月后，还留下什么	实践共同体：事业结束，共同体散，外溢随之消失	共事单元组的相遇率仍比未设组高至少20%（预言B第四组）
事务怎样结束，三个月后留下什么	事件式志愿、实践共同体：只问做了没有、做了多久，结束方式不是变量	认账式收尾组的相遇率比到期即散组至少高20%（预言E）
共用事务结束六个月内，会不会接出下一件	各派均未专门预期	共事单元组自发发起下一件共用事务的楼栋比例，比未设组高至少25个百分点（预言D）
需要到场时，什么更能解释到场快慢	配套与可用场所	配套完备度不能解释首批外援到场时间，非计划相遇率才能（预言A）

非计划相遇率以次／人／周计，只计无组织者、无事先通知、无签到的邻里面对面接触。业主群消息、物业事务、进入活动日历的接触，以及为实施共用事务而特意组织的接触，一律不计。三户约好核对照明安排的那次碰面也不计；本书要看的是此后的日子里，他们是否更常在楼道偶然停步。这样，安排本身制造的签到人数，才不会被当作日常已经改变的证明。

表中的“无差别”有事先定下的界限：两组相遇率之差在±0.5次／人／周以内，且差值的90%置信区间整个落在界内。只是没测出显著差别，并不算等效。“高”指至少高20%。这些口径，连同首批外援、事件时钟等定义，统一列在附录B的预注册口径表里，取值以前冻结，结果出来以后不再改动。样本也要够大才判输赢：按第38章的估算，相遇率高20%一项每组约需43栋，每组6栋只能算先导读数，检出力不足，既不记成立，也不记错。

举个示意：设共用事务的那组可以记成每人每周3.2次，什么都不加的那组0.4次；首批外援到场可以写成四十分钟与两个半小时。这些数字只说明记什么、怎样比，没有一组是哪栋楼的真实结果。

配套不能解释而相遇率才能，是本书主动承担的强预测，并非已知事实。楼层、人员流动、原有的支持网络，都可能同时影响相遇与到场，比较时要处理这些共同原因；两个数一起变化，还不足以宣布因果。

表中第二行最要紧。共事单元组的事务在第六个月按约结束，三个月后再测一周；与它比较的，是预言B新增的第四组：同类楼栋，不设任何共用事务。照实践共同体的思路，事业散了，外溢也就跟着散了。本书预测相反。放回楼道，就是照明的事办完三个月后，三户还会不会在楼梯口停步。这一条是别家理论推不出的，只属于本书的赌注。

◆ 五、作废条件：总命题在哪里认错

下面每一条认错，都以样本达到第38章估算的规模为前提；不到规模只记先导读数，不判成立，也不判错。

若同口径下，只增加活动与空间的组，相遇率不低于设置共用事务的组，本书就不能再说共事是让日常相遇留下来的必要区别。空间与活动也许本身已足以改变生活，结果应当推动改写命题，而不是给对照组偷偷改名。

若配套完备度比非计划相遇率更能解释首批外援的到场时间，并在可比材料中稳健成立，本书关于决定性位置的判断就要认错。一面说高分没有量到关键，一面在高分确实更有解释力时改称那是另一种隐藏的共事，这条退路事先封死。

若共事单元组在事务结束三个月后，相遇率没有比未设组高出20%，“可以结束而留下相遇”这一半命题就失败了。放回那盏灯：照明的事一办完，三户很快又只剩点头之交；若整组数据都是这样，本书就应承认在这一点上与实践共同体重叠，撤回总命题的后一个分句。

若共事单元组在事务结束后六个月内，自发发起下一件共用事务的楼栋比例没有比未设组高出25个百分点，“一串”就失败了，总命题改为“一件可以结束的共事”，不再声称共事会自己接续。

若认账式收尾组在事务结束三个月后，相遇率没有比到期即散组高出20%，“结束要有人认账”就不承重，本书保留“可以结束”，撤回认账这一要求，收尾只算一种礼仪。

预言也可能局部失败：相遇增加了，需要到场的事件却没有得到更快的帮助；或者到场改善了，相遇率没动。两种结果都说明，本书选定的两个环节没有按预期相接，只挑改善的一项宣布成立，是站不住的。

失败还可能来自设计没有真正执行：共用事务组只留下表格，没有发生共同认账，好比照明安排只是贴在墙上的一张纸，三户谁也没答应过什么。这既不算反证，也不算成功。怎样确认干预成立、怎样记录偏离、分析时如何处理，都须事先写明；否则任何失败都能推给执行不力，理论就没有输的地方。

反方同样有赢的路。若高度网络化的人在需要在场的事件里，得到的实际到场帮助不少于邻里往来多的人，本书就收回邻里不可替代的强说法。帮助不必来自同楼住户才算帮助，本书关心的是有人实际接手。

还要防一种让理论轻松获胜的取样：只挑愿意参加的住户，去和本来就不爱交往的住户比，差异可能在安排开始之前就已存在。初始状态怎样记录、组别怎样形成、退出者怎样处理，都要先写明；配套分数相同，也不保证住户条件相同。

观察期限不随结果移动。共用事务刚设立时，集中说明与核对会让居民暂时见得多；本书把半年写进预测，正是要经过一段冷却、遗忘和人员变动的时间，留存观察再往后推三个月。另加的长期跟踪只作补充，盖不过原先的结果。

相遇增加也可能毫无正面意义。几户若总为灯的定时谈不拢而在门口碰见，次数可以很高，接手却很差。不愉快的相遇照样按口径如实记录，不因难堪而删去，否则这个数就偷偷混进了满意度。高相遇而无可靠接手，说明本书的尺可能选错了，该改的是解释，不是数字。

没有参加共用事务的人，也照样是社区的一员。他可能靠朋友网络及时得到帮助，也可能只要稳定的服务，不愿多一项安排。对照设计必须容纳这些路径；若先在概念上排除一切别的路，再宣称只有共事有效，得到的只是定义的胜利。

◆ 六、灯修好之后：事情结束，相遇留下，下一件开始

楼道的灯修好了。三户就晚间照明说定的安排又执行了一段时间：物业把定时延到夜里十一点，老于确认晚归的人不再摸黑，这件共事按约结束。阿梅、老于与小童各回各的日子，这样的结尾完全正常。

本书要看的在结束之后。往后三个月，阿梅在电梯口碰见老于，会不会停下来问一句孩子的考试；小童搬东西上楼，会不会有人顺手扶一下门。这些没有议程、不进日历的碰面，才属于本书的读数；当初为修灯凑在一起的那几次，并不算数。再往后半年，楼道里若出现另一件牵连几户的事，比如转角那盆绿萝没人浇，是谁先开口、有没有人接，这是预言D要看的“一串”。

便利省掉的不只是麻烦，也省掉了办事途中原本会有的碰撞。麻烦减少正是人们要的改善；问题在于，依附于麻烦的矛盾被压平以后，共同生活还有没有别的理由展开。保留一种困难，并不等于重建一种理由。本书提出设置可以结束的共事，是要把理由落在值得一起用、一起认账的矛盾上，而不是给每户布置社交作业。

这也防住了强迫性的“必须”。必须一起做，说的是完成某件自愿认下的公共事务需要几户接续，任何人都可以暂停、退出或交接。把拒绝的人列为落后者，共同生活就成了另一种考核，与本书的读数原则直接冲突。

灯一直亮着，三户的共同经过另行记录。哪种安排留下了事务之外的相遇，哪种只留下一次热闹，哪种让下一件事更容易开始，交给后续的记录来分辨。预测写得足够明确，也就可能输给事实；读者不必先接受共事的定义，只要材料口径清楚、经过可以复核，就可以要求本书解释结果为什么与预测不同。

带走的话

共事是矛盾逼出来的结算，可以结束是土壤的释放，事务之外的相遇是回写的痕迹，一串是123循环的再起。事务结束三个月后相遇率仍高至少20%、六个月内接出下一件的比例高至少25个百分点，是本书押上的两个赌注，另有一注押在“怎样结束”上：认账式收尾比到期即散高至少20%（预言E）；样本达到第38章估算的规模而未达线，赌注就输。

小账

楼道的灯、阿梅、老于、小童与全部经过属构想；3.2／0.4次、四十分钟／两个半小时是示意数字；三组比较与预言B第四组均未实施，没有取值。

新增近邻的核读层级：温格《Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity》（剑桥大学出版社，1998）与莱恩博《The Magna Carta Manifesto》（加州大学出版社，2008）核到书目与出版简介；谢里夫《Superordinate Goals in the Reduction of Intergroup Conflict》（《美国社会学杂志》第63卷第4期，1958，349–356页）核到书目与摘要；奥尔波特《The Nature of Prejudice》（艾迪生-韦斯利，1954）核到书目与常见概述。四者均未通读原书，正文只作线索，不引原句与页码。核对日期：2026年10月4日。预言D的阈值为本书设计决定，见附录B。

雅各布斯、普特南、奥尔登堡、奥斯特罗姆原书未核读；克里嫩伯格《热浪》依出版社材料，《Palaces for the People》依出版简介；桑普森等1997年论文依摘要。“必要接触”为本书用语。“无差别”界限、“高于”口径、首批外援等定义见附录B预注册口径表。

123原理、第二笔纪律与E四相据王德生《SDE本体论入门》第八、九章（ISBN 978-1-970820-56-0，核到官方公开文本）；总命题的发生学读法为本书主张。

第 19 章

人机协同的共事单元（预言C）

这一章的问题：为什么系统与居民在共用事务里被设想为相接的两半？它与系统出方案、人去签字有什么不同，又凭什么会让邻里多一些偶然相遇？

SDE定位：AI在三界中的位置（厚理念界、提示现实界、不替自我界认账）；回路即回写通道。

【周四下午的打印提示单】这是我构想的场景。阿梅拿着一张提示单来到楼道，单上标着六楼东户的联络安排超过九十天未确认。九十天为示意期限，门牌、人物和全部经过均为构想。她要核对的是此前经同意留下的一项有限事务：原来的联络安排是否仍适用，住户是否愿意保留它。

系统已把日期排得很整齐。阿梅到场后才发现，这户原来的参与者已经搬走，接续办法需要重新商量。提示单的意义这时才遇到考验：她是把到过现场画成一个勾，还是让这次核对的所得真正改变下一次提示？本章把区别放在这里，不以设备名称或签字人数判断协同是否成立。

先用三界给系统与居民分工。SDE说理念界沉淀概念、规则、制度，现实界沉淀身体、器具、地理，自我界沉淀记忆、身份、情绪、意志。第7章已说明，今天的系统正以前所未有的速度替社区沉淀理念界。放到这张提示单上，系统能做的事大致分三层。在理念界，它厚得可靠：记住每一项安排何时立下、何时该复核，比较前后的变化，发现长期无人确认的条目。在现实界，它只能提示：它知道六楼东户该去看看，却走不上楼梯，也看不见门口的情形。在自我界，它不能代替：住户愿不愿意继续这项安排、阿梅愿不愿意接下这一次核对，都要由当事人自己说。这三层分工，就是本章所说“两半”的来由。

◆ 一、系统承担的那一半：让零散变化能够被持续比较

一份有限的共用事务记录，起初很容易记住：谁参与、约定何时确认、上一回还有什么没说清，几户人都熟悉。时间一长，条目在不同日子变化，有人搬走，有人暂停，有人换了联络方式。每次都凭记忆重建全貌，可靠性就要受遗忘和日程的影响。六楼东户的变化若只留在某个人脑子里，九十天后多半已经说不清。

系统在本书方案里承担持续比较。它把经同意的事务信息与确认日期放在一起，指出哪些条目到了约定复核的时刻，哪些改动还没有传回相应环节。它不会因为忙别的事而忘掉一条日期，这正是工具能替有限的居民时间分担的地方。这里说的是功能设想，不是产品承诺。

比较还能把个人不易看见的重复暴露出来。某类提示总被驳回，可能说明约定的期限不合实际生活；某一环节常缺反馈，可能说明信息没送到承担者手里。系统可以把这些重复整理给居民判断，却不凭重复次数认定哪位居民不负责。记录反映经过，不进入个人考核。

是否准确识别重复，是能力所限；能否拿到经同意的反馈、能否区分尚未确认与明确退出，是结构所限。两者要分开改进。退出已经被记录，却仍收到同样的提示，改算法或规则可能有用；退出根本没有进入记录，再强的比对也只能围着旧资料打转。

这一半也并非系统独有。人用纸笔同样可以持续核对，只是时间、遗漏风险和交接方式不同。本书要检验的是：这项功能交给系统以后，共同事务是否更可靠；没有实际增益，就该重新考虑工具的必要程度。

系统这一半的价值，正在于它把理念界的劳动从居民身上卸下来。过去，设想楼里总有一个像老钱这样的人，靠记性和热心记住每一项安排；那个人一累、一走，安排就散了。系统接过这份记忆以后，居民的有限时间可以用在系统做不了的两界上：走上楼去，敲一扇门，说一句话。

◆ 二、居民承担的那一半：进入现场，也进入可追问的位置

阿梅站到六楼东户门前，并不因此有权知道门后的所有事情。她能确认什么，取决于此前共同认可的事务范围；对方愿不愿意接续，需要重新表达。上门是接触实际条件的一种方式，算不上默认同意的凭证。对方拒绝，某些询问就此结束，系统不能把它自动改写为尚未完成的任务。

现场所得可能很简单：原来的人搬走了，旧安排不应再向这一户发送；也可能原住户还在，只想暂停某项约定。阿梅需要说明自己为什么来、确认到哪里为止，并为记录怎样更改接受询问。要紧的是所得够不够改变原来的工作，信息多丰富倒在其次。

居民还占据一个会被邻居认出的日常位置。门前说明过一次，阿梅以后仍会在楼里碰见对方，对方有机会再问没问完的问题。这种可遇见保证不了感情高尚，却让认账不必完全依赖一个外部答复窗口。它是本书要观察的社会条件，与人工智能内心的哲学断言无关。

系统能准确复述问题，甚至能帮着解释不同安排，但复述再准确，也不能把阿梅尚未接受的承担记作她已经接手。这是位置所限。她究竟承诺了什么，要在具体共同事务中确认；程序表达能力的提高，跳不过相关住户接受与否这一步。

居民也会误解、遗忘，或擅自扩大自己的解释。阿梅若把没见到住户写成住户已经搬走，系统应要求她区分观察与判断；一条修改涉及其他参与者，也不由她一人决定。这个方案要求两种可修正性同时存在：系统的提示可以被现场事实纠正，居民的现场判断也可以被记录中的差异提醒。谁都不以身份免于核对。

居民这一半，落在现实界与自我界。阿梅走上六楼，是现实界的一段路；她站在门口说明来意、听对方的回答，是自我界里的一次接手。这一次的经过，会在她和六楼东户之间留下一点东西：下次在电梯里碰见，彼此知道对方是谁。这就是回写的种子。系统可以安排得很好，却产出不了这颗种子，因为它不在楼梯上，也不在门口。

三、从单向交代到回路：一次驳回必须改变什么

先看单向安排。系统按已有信息生成完整方案，指定要核对的条目，参与者执行后签字。方案合适时，它可以很有效，本书不预先判它失败。它的长处是分工明确，问题在于执行所得有没有入口去改变方案本身。

另一种安排把这个入口留着。阿梅发现六楼东户的旧安排不再适用，不只记一笔已到场，而是写明应当改变的事务事实。系统据此停发旧提示，等待相关住户决定是否形成新的约定。下一次工作因此不同。信息从提示来到现场，又从现场回到后续安排，这才是本书所说的回路。

每条提示都要有接住或驳回的去处，接住也不等于照办。住户可以认可提示所指的事，却提出另一个时间；可以指出资料错误，也可以说明这件事已经退出共同范围。留下简明理由，是为了让后来的人知道为何变化，无意审查居民的态度。理由要写到另一个接手者看得懂的程度，又止于共同事务所必要的内容。

回路还要容许暂时无法判断。阿梅没见到住户，既不把任务涂成成功，也不推断出了问题，而是保留待确认状态，按共同认可的方式处理。系统若只给成功或失败两个按钮，就会在结构上逼人制造确定性。

所以，共事单元的独立之处不在于人和机器同时出现。两者都在，现场所得却改变不了后续安排，它仍是单向分工。回路真实存在，系统与居民的工作才相互构成：下一次提示因上次判断而不同，下一次判断又得到更合适的提示支持。

回路与单向交代的区别，不靠术语也能说清。单向交代是：系统出方案，居民签字，现场遇到的与记录不符的情形不回到系统里，下一次方案原样照旧。回路是：现场的不符被带回系统，系统据此改安排，改过的安排又改变下一次提示的对象与方式。这条回来的通道，SDE称为回写。有了它，两半才成为一个会自我更新的小循环；没有它，两半各干各的，看起来分工明确，其实是一张单向的流程图。

回路这个想法本身并不新，工程与组织研究里的反馈、人在回路中，说的就是类似的事，这部分前人已有。本书多出的一格，只是把它放进居民的共用事务，并要求它同时通过记录质量与相遇两项检验，也就是下面的预言C。

◆ 四、预言C：回路组记录更准，邻里也碰得更多

为了不让回路只成为一个好听的名字，本书给它安排独立的预言，称为预言C。同类楼栋随机分成两组，承担同一件共用事务，比如楼层联络名单：一组由系统生成方案、参与者执行签字，另一组让收下或驳回的理由回到后续提示，也就是回路组。六个月后比较两件事。

第一件是记录质量。回路组的遗漏与过期率，应比签字组低至少三分之一。遗漏指按事先认可的事务范围本应进入却没有进入的条目，过期指实际安排已变而记录仍停在旧状态。“低至少三分之一”是相对差：示意地说，签字组两项合计为12%，回路组就应不高于8%，这些数字不是实测。两者在试点前分别定义；抽查要有独立于待检记录的核对依据，不让系统自己的记录充当唯一真相。

第二件是邻里外溢。回路组的非计划相遇率，应比签字组高至少20%。这一条为什么能从回路推出来，第22章用三方程说明；白话的桥只有一步：回路组每改一次安排，就要有人再回到门前确认，阿梅为六楼东户回去第二趟、第三趟，与对门的人在楼梯口碰见的机会也就多了。签字组只留下一个勾，没有再上门的理由。这是一条机制猜想，不是已知的事实。

两项都须达到事先定下的差距，任何一项不达，预言C就错；样本须达到第38章估算的规模（相遇率一项每组约43栋，遗漏与过期率一项约67栋），不到规模只记先导读数，不判成立，也不判错。为门前确认而特意组织的那几次见面，照全书口径不计入相遇率；要看的，是这些确认之外的日子里，住户是否更常偶然停步。两组的投入时间也要分别记录，不能让一组拥有更多人手，却把结果全记在回路名下。

预言C与预言B是两个试验。B比较系统出方案、仅居委会与共事单元三种组织方式，外加一个不设事务的第四组，看到场人数、相遇率与留存；C只比较回路与

签字，看记录质量与相遇外溢。任何一项成功都替不了另一项完成验证。目前两者都没有取值，待有试点时结算。

◆ 五、若预言C失败，候选命题怎样退下来

若在可比条件下、样本达到第38章估算的规模，回路组的遗漏与过期率没有低三分之一，或相遇率没有高20%，本书就不能再把人机共事单元写成拥有独立增益的机制。它可以留作理解工作过程的一种说法，地位降为解释层。退下来，是降低主张的证据地位，已经观察到的经过照样保留。候选三是否独立承担命题，也由此有了可以结算的答案。

局部结果要分开读。回路减少了过期，却没减少遗漏，说明反馈擅长纠正已进入视线的旧信息，未必能发现从未进入的对象，要改的可能是信息入口。记录更准了，相遇率却没动，说明记录质量与邻里外溢之间的那条线没有接上，第22章的第三式就要回头检查。

还有一种替代解释先记在这里：回路组上门本来就多，相遇率升高，也可能只是住户在楼道里待得更久。预言C不为此改动输赢线，但报告时应把两组的上门次数与时长一并列出，让读者自己判断外溢来自牵动，还是来自停留。

比较对象也会走样。签字组若在执行中自发形成反馈，它就不再是原来定义的对照。为维持差异而禁止住户表达必要信息，并不可取；视而不见，把实际相似的安排仍叫作不同组，同样不可取。应如实记录这种变化，承认比较对象已经偏离。

保存理由与证明理由，也要分开。阿梅留下一条驳回，并不意味着它已经可靠：她可能把临时变化误认成长期变化，也可能只听懂了对方的一部分。系统若对每条驳回都无条件照改，回路就会放大现场判断的错误。比较时要检查更改能否被适当核实、错误更改能否撤回，有来有回本身保证不了质量。

提示还可能改变行为。住户知道某个条目将被抽查，可能在抽查前集中补齐，低过期率就未必反映持续可靠。试点应事先规定核对时间与更改的时间线，并让两组面对相同的检查条件。

整齐也可能是撤出来的。最难维护的条目若在回路组被大量撤销，留下的记录当然更整齐。按参与者真实意愿退出，与为了提高表现而缩小范围，要分开记录；比较时保留初始范围与变化理由，让读者知道整齐是怎样取得的。

预言C的成败与总命题分开认账。纸笔与人工交接足以可靠维持共同事务时，共事仍可能有本书所说的作用，失败的只是系统回路拥有独立增益这一主张。反过来，记录准确了，也不自动证明应急到场得到改善。不互相借用胜利，理论才能局部修正。

◆ 六、两半是否相接，要到下一次提示里看

阿梅回到楼下，手里仍是那张提示单。它帮她注意到一项需要确认的安排，也包含已经失效的部分。她此时最要紧的工作，是把足够、准确又有边界的更改送回事务里。工具的价值也不在坚持原判断，而在让确认过的变化真正生效。

系统读取了更改却没更新关联提示，是能力或规则要检查的地方；反馈根本没有入口，是结构所限；系统凭一条更改就替新住户宣布已经参加，则越过了住户决定自身承担的位置。表面上都叫名单不对，修法却各不相同。

阿梅同样接受这种区分。到过现场，不免除她说明依据的责任；参加了公共事务，也不让她把其他住户的拒绝改写成不配合。她承担的是一个经共同认可的有限位置，这个位置的稳定，靠别人仍能辨认它的边界。

时间本身也有检验价值。第一次上门时人人认真，还显不出回路优于签字；真正的区别，可能在原接手者不在、事务暂时搁置时显出来。新人能否看懂为什么改过，没有热心人催促时能否保留待确认状态，都值得另行记录；这些材料帮助解释结果，却不在主要预测失败时被挑出来充当另一种成功。

本章所说不可拆的两半，指在这套方案里，持续比较与实际认账两种功能互相接续。它并非关于人机本性的永恒宣言。技术或事务条件变了，就重新分配工作；别的安排更可靠，也接受比较。

下一次提示若仍把旧住户当参与者，说明这次回写没有成立；若它正确反映退出，又没有擅自把新住户纳入，才说明回写至少改变了工作。共事单元因此可以很小：一项经同意的安排、一次有限的核对、一条改变了后续工作的理由。它不需要宏大的平台，也不要求每位居民变成数据管理员。真实的回路还允许停用：提示长期帮不上事务，核对时间明显失去意义，暂停这项工具安排，也可以是经过共同判断的合理结果。

> 带走的话
>
> 共事单元里，系统厚理念界，居民走现实界、在自我界里接手，回路是把现场经过带回来、改变下一次安排的回写通道。预言C押上两条输赢线：六个月后，回路组遗漏与过期率低至少三分之一，非计划相遇率高至少20%；任何一项不达，候选三退回解释层（样本达到第38章估算的规模时）。

小账

提示单、九十天、六楼东户属构想；预言C的两组设计与六个月期限均未实施，没有名单实测值。

预言C与预言B分别定义；遗漏、过期、投入记录与抽查办法见附录B预注册口径表。

三界与123原理据王德生《SDE本体论入门》第八、九章（ISBN 978-1-970820-56-0，核到官方公开文本）；系统与居民的三界分工及“回路即回写通道”为本书主张。

第 20 章

升维：从管理显露到照看矛盾与回写

这一章的问题：升维在一栋楼里是什么意思？从配套管理走到共同事务管理，改变的究竟是什么？

SDE定位：管理S与照看D-E矛盾、回写的区别。

【两张表】这是我构想的场景：业委会的老程面前放着两张纸。人物、纸张与后续经过都是构想设定，条目多少不作为实测数据。

一张是近期服务投诉清单，另一张尚未填满，只写着哪些事情需要几户一起处理。老程没有准备废掉第一张表；坏的东西还要修，未回复的问题仍要回复。他只是发现，有些项目在第一张表里分别办结，过些时候却又以不同说法回来。

一户反映门口不好通过，另一户说临时放东西没有去处，还有人指出清理后仍会出现同样情况。分别看，它们是三条投诉；把几户一天的使用经过放在一起，可能会发现人们正在说同一小段空间。老程需要改变的，未必先是资源总量，也可能是读这些话的方法。

◆ 一、第一张表管的是显露

第一张表的工作很具体：受理问题，找到相应环节，核对是否处理，向提出者说明结果。它使住户不必反复寻找同一个人，也让工作人员知道哪里尚未完成。没有这张表，问题仍然存在，只是散落在不同的手机和记忆里。本章不把投诉清单当作需要摆脱的旧工具。

这张表管理的是看得见的那一层，SDE称为显露：门口堵了，灯坏了，水停了，是被认出来的事；东西挪走了，灯修好了，水来了，是办结的事。表的长处，是把显露管得清清楚楚，谁提的、谁办的、办到哪一步，一目了然。

这份清楚来之不易。许多小区花了多年才把受理、派单、回访做成一套可靠的流程，居民也因此敢于提出问题、相信问题会被处理。显露管得好，是共同事务管理的前提：一个连灯坏了都没人修的楼，谈不上照看矛盾与回写。

投诉数量增加，也不直接说明服务变差。渠道更容易使用，居民可能更愿意表达；原先说不清的项目被拆开，条目也会变多。还有一种情形值得特别注意：同一件事反复出现。门口的东西挪走了，通道恢复了，可以真实地完成一次处理；过些时候另一户又需要临时放置东西，同样困难再次出现。前一次处理并不虚假，后一次投诉也未必是在故意重复。

老程最先学会的是停一下：不急着把长清单等同于失败，也不急着把办结数当作全部成果。先问这一条与上一条之间改变了什么，有没有不同住户正在共同承担同一个安排的后果。这一停顿不妨碍及时处理眼前困难。

◆ 二、重复的投诉，是没有结算的矛盾

重复，在第一张表里是一个难题：明明办结了，为什么又回来？换上123原理的眼镜，它就有了解释。门口的物品，对放置者是暂时没有去处，对经过者是通行受到影响，对负责清理的人是需要恢复可用状态。三户的安排（D）在这一小段空间（E）上碰在一起，这是一个矛盾。矛盾累积到位，本该逼出一个新的安排：比如在门边划出一块可以临时放东西的地方，约定放多久、谁来提醒。

第一张表的每一次办结，却只是把东西挪走。矛盾没有被结算，只是被暂时压平；下一次有人需要放东西，它又冒出来。于是同一个矛盾在清单上变成了一条又一条投诉，每一条都被认真办结，矛盾本身却从未进入任何一栏。

这也许说明为什么只管显露会越管越累：矛盾不结算，同一类投诉就会一次次重新出现。把力气全花在办结上，好比天天擦地板上的水，却不去看哪里在漏。

这是一个解释，不是已证实的原因，它可以被检验。几户商定新安排并试行一段时间后，同一类投诉的回头率应当下降；若没有下降，这个读法在这一类事上就错了，该回头去查的是别的原因，比如住户更替或季节。

面对重复，有两种常见的误判。一种是把它归为居民不肯配合：东西说了不让放，还是有人放。另一种是把它归为物业工作不足：清理不及时，巡查不到位。两种说法都可能有几分道理，却都把一个矛盾读成了某一方的过错。前者容易让管理越来越严，后者容易让服务越来越重，矛盾本身仍在原处。把经过放到一起，说明冲突的具体位置，才知道有人需要调整、有人需要接受限制，而这些都应当在实际理由中说明，不能用“大家是一家人”掩盖差别。

系统可以帮助发现条目之间的相似，合并同类问题，提示重复频率。这是它在理念界里的长处。相似文字未必说明同一困难，文字不同也可能描述同一段经过；识别准不准，属于能力所限，能否取得必要而经过同意的使用信息，属于结构所限。归并也不该变成取消表达：若系统认为已经处理过，就把这户新的情况挡在门外，清单是短了，矛盾却更难进来。

◆ 三、四级台阶：问题分四层

把社区工作要回答的问题分开，可以分成四层。这四层不妨叫作四级台阶，下面用SDE的话重读。

第零层，让需要有相应的服务可用。快递柜满了，就让包裹有合适的去处，并让收件人知道怎样领取。零不表示工作低贱，而表示它是日常生活最基本的起点。本书不踩着未被满足的基本需要往上走，更不把领取包裹的困难保存下来当作邻里交往的原料。这一层管的是显露有没有，系统适合承担其中许多工作。

第一层，让相同条件用得更合适。晚高峰等电梯的人多了，问题不再是有没有电梯，而是怎样使既有条件更适合实际使用。系统可以帮助整理哪些时段询问多、哪些调整值得交给专业人员评估。这一层管的是显露好不好，同样是理念界的长项。优化也有边界：若把每户当作彼此独立的使用者，目标只是各自更快办完，系统可能完全正确地减少共同等待，而共同等待里的矛盾也一并被压平了。

第二层，判断什么必须由几户共同做。这一层回答的是第18章的三个问题：有没有矛盾，矛盾要不要到现场看清，解决以后有没有东西可以回写。“必须”二字针对事情的性质，不针对某些人。若一个需要可以由服务独立完成，就让服务完

成；若几户共同使用某项安排、分别掌握必要情况、都要承担遗漏的后果，才值得把它认作共同事务。判断也可能得到否定答案，允许不设立、不参加和撤销，共同事务才不会成为为了证明理论而不断制造的新任务。

第三层，让事情有可追问的接手者。这一层就是本书所说的认账：对一件自己已经接手的公共事务，愿意说明依据、承认遗漏，并使改动真正回到办事过程中。它有范围，也有边界，不等于承担一切后果，更不等于法律责任认定。用三界来说，认账是自我界的沉淀，第21章专门讨论。

四层合起来看，下面两层管显露，上面两层照看矛盾与回写。台阶区分的是问题，不是人的高低；一个人一天里可以在不同问题上移动，系统也可以贯穿四层。台阶也不是每件事都要爬完的流程：取包裹在第零层就完整结束，没有必要为它召集共同判断。

下面用B栋的一周举例：快递柜没有空位，是第零层；晚高峰等电梯的人多了，是第一层；有人询问独居住户的联络记录由谁确认，进入第二层；几户对楼道使用中的遗漏提出疑问，进入第三层。四件小事里，前两件可以由服务与系统稳妥办完，后两件才牵出需要几户判断、需要有人认账的矛盾。这也说明台阶不按技术难度排列：一次很简单的说明可能处在关键的认账位置，一份很复杂的分析也可能仍然只是优化既定条件。

台阶还能帮助定位分歧。系统建议把某项提醒合并发送，以减少重复；居民认为合并后有人不容易辨认自己需要做什么。前一种理由关乎传递效率，属于第一层；后一种理由关乎接手是否明确，属于第三层。两者可以比较不同呈现方式。但若居民拒绝某项共同承担，系统就不能把拒绝当作需要优化掉的噪声，那已经涉及自我界的选择，而非理念界的效率。

◆ 四、升维的白话意思：改变所回答的问题

升维这个词，本章只取白话里的意思：改变所回答的问题。第一张表回答的是“这件事办了没有”，第二张表回答的是“这个矛盾结算了没有，结算以后回写

了没有”。前一个问题属于显露，后一个问题属于矛盾与回写。问题变了，工作的对象也就变了：从一条条投诉，变成一件几户共同使用的事。

升维不废掉第一张表。坏的东西照样要修，第零、一层的工作照样要做好，而且做得越好，居民可能越有余力去处理上面两层的事。升维也不是增加工作量，而是把有限的时间移向真正需要共同判断和接受后果的地方。

升维与升级也要分开。升级是在同一个问题上做得更好：受理更快、办结更准、满意度更高，这是第零、一层的进步。升维是换一个问题：从显露走到矛盾与回写。一个小区可以不断升级，却从未升维；它的第一张表越来越漂亮，第二张表始终是空白。本书猜想这是今天不少管理完善的小区的样子，第16章称之为S固化的退化态；这一点没有数据支持。

老程第二张纸上，可以画三栏。第一栏写矛盾：哪几户在哪一处、因为什么碰在一起。第二栏写结算：几户商定了什么新安排，由谁确认。第三栏写回写：安排运行以后，楼里多了什么规则、哪段路被走熟了、谁和谁因此知道了彼此。第三栏最容易空着，也最要紧。它记录的正是第18章所说的事务之外的相遇，以及下一件共事从哪里开始。

门口那件事，若按第二张表来办，几户人可以一起去门口看一看，商定一块临时放东西的地方和一个提醒的办法，约好试一个月。一个月后，若投诉不再回来，这件共事就可以结束；第三栏里也许会写上：放置者与经过者从此认得了，下次门口有别的事，知道先找谁说。

若一个月后投诉还回来，第二张表也不算失败。它说明这次结算没有对准矛盾，需要几户再去现场看一次，也许放东西的地方选得不对，也许提醒的办法没人看见。每一次重新结算，都会让几户人对这一小段空间知道得更多一些。

◆ 五、照看回写：结束、交接与记录

照看回写，有三件事要做。

其一，让共事能够结束。新安排运行顺畅以后，要有一个明确的时刻宣布这件事完成，不为维持热度保留空任务。结束对应E四相里的释放：这件事积累的经过，转化为一条规则、一段熟路、一份熟识。没有结束的共事，会慢慢变成一个必须维持的小组织，回到本书总命题要避免的方向。

其二，让位置能够交接。一件共事若始终由同一个人包办，其他参与者就没有长出位置的机会；那个人一走，事情就散了。好的接手应当让事务在人员变化后仍有去处，同时让新的承担者明确知道自己接受了什么。一个简便的自问是：如果今天把我换掉，哪些事情可以直接由信息清楚的接手者完成，哪些承诺需要我亲自交接？前者应当尽量便于替换，后者要说明涉及谁的接受与后果。

其三，让回写能被看见。第三栏不必写成居民积分，也不必要求每个人留下漂亮记录；记录一旦变成成绩，就会驱使人表演承担，遮住本来要看的事情。它只需要让后来的人知道：这件事改变了什么，下一件事可以从哪里接起。系统可以保存这些记录，提醒哪些安排该复核，这是它在理念界的长处；记录里写的东西，却要由经过它的人来确认。

◆ 六、换位置，不是让热心人承担更多

升维最容易走偏的地方，是把上面两层的工作都压到最热心的人身上。老程若发现自己总是在第二张表的每一栏里签名，就该停下来想一想：是不是别人没有表达的入口，或者有些约定只掌握在自己手里？认账不意味着把自己变成关口，个人辛苦代替不了公共安排的可靠。

也可以作一个正面的检查：最近一件共事结束时，有没有几户人因为它而第一次认识？第二张表的第三栏若总是只写着同一个名字，说明回写只发生在热心人一个人身上，楼里的土壤并没有因此变厚。好的共事，结束时应当让更多的人多了一点“知道”。

换位置的意思是：每个人都可以在适合自己的那一段上接一下，而且接完可以放下。老于方便现场核对，阿梅方便整理意见，小童这个月出差，只需要知道与自

己有关的变动。四级台阶不以负责人站得多高为成绩，而以相关的人是否在适合的位置上实际接续为依据。

本章用到的“升维”“台阶”，都只取白话意思。一个没读过任何理论的读者，也应当能判断门口的安排有没有接住几户的实际使用。术语可以压缩已经讲清的意思，却不该成为理解具体问题的前置资格。这里真正的近邻是奥斯特罗姆与桑普森：共同使用者能为自己的事务立规则、处理冲突，奥斯特罗姆已系统说过；邻里凝聚与为共同利益行动的意愿，桑普森等人已测过。这两部分前人已有。本章多出的一格只有一处：把反复出现的投诉读成一个没有结算的矛盾，并问谁来结算、谁来确认回写；这一层若在别的研究里有更好的说法，本章应当让路。

第一张表会一直有用，第二张表也许永远填不满。只要第二张表上偶尔有一行，第三栏里写下了什么，这栋楼就多了一点回写。老程把两张纸叠好，第二张放在上面。

> **带走的话**
>
> 升维是改变所回答的问题：从“这件事办了没有”，走到“这个矛盾结算了没有，结算以后回写了没有”。四级台阶里，下面两层管显露，上面两层照看矛盾与回写；照看回写，要让共事能结束、位置能交接、回写能被看见。

小账

老程、两张表、门口使用及全部调整均为构想；未使用投诉总数、办结率或改善效果的实测值。B栋场景与四层次序见本章第三节。

123原理与E四相据王德生《SDE本体论入门》第八、九章（ISBN 978-1-970820-56-0，核到官方公开文本）；奥斯特罗姆、桑普森的核读层级见全书参考资料。

第 21 章

为什么认账必须是住在这里的人

这一章的问题：认账这一层，是系统能力不够，还是不在那个位置上?

SDE定位：认账是E·自我界的沉淀（记忆、身份、意志）；位置所限对应自我界。

【漏掉的那一户】这是我构想的场景。小童核对一项经住户同意建立的联络安排时，发现三楼嘉英阿姨这一户没有被纳入原先的交接。她此前已经表达愿意参与，却在更换接手者时被漏掉。本章人物、门牌、同意经过及遗漏均为构想，不对应真实名单，也不提供收集个人信息的办法。小童拿着记录站在门口，首先需要解释的是这一户的意思为什么没有进入后来那张纸。

事情还没有造成本章可以判断的健康或安全后果。我们不安排一场严重事件来放大羞愧。遗漏之所以值得讨论，就在于它已经使一位愿意参与的人无法辨认自己的表达去了哪里。小童能不能接住这个追问，决定了认账究竟是一句口号，还是公共事务中的实际位置。

◆ 一、难堪的重量：别人记得你接过这件事

小童的难堪，不来自被公开责备。嘉英阿姨没有被赋予任何直接引语。她只需要把先前表达过参与的经过指出来，记录与实际之间就出现了差别。小童知道自己曾接受交接，却不能立即说明这一户为何不在其中。一个容易被表格掩盖的空白，在门前变成了需要回应的问题。

这种难堪不应被浪漫化。有人会认真解释，有人也可能回避、找借口或把问题推给系统。住得近没有自动使人可靠。它提供的只是另一种条件：你很可能还会遇见这位提出问题的人，先前的说明可以在日常里被重新提起。至于这种条件是否真的改善认账，仍需观察，情绪推不出成效。

但难堪确实说明了位置的不同。小童不只是读到一条错误记录的人，他曾经接过这项共同事务的一部分。嘉英阿姨所追问的，并非所有人的一般善意，而是这一次已被接受的接手。若没有这种具体经过，要求任意经过的邻居解释所有遗漏，就是把公共承担变成无限义务。

另一种危险是用难堪作为管理工具。故意让遗漏者当众受责，可能使人不愿再参与，也可能鼓励参与者隐藏错误。本书不把羞愧程度当作读数，更不以此评价居民。需要保护的是问题可以被提出、经过可以被说明，用不着要求每一个人通过痛苦证明自己足够负责。

因此，真正有用的认账，要使小童能够说清自己知道什么、不知道什么，哪些部分需要回查，什么时候把已确认的更改带回来。这些说明不必宏大，却需要有边界。无法立即回答并不可耻，把无法回答包装成系统已有结论，才会使原先的遗漏再次被挡在门外。

嘉英阿姨也不应因为提出问题，就被赋予持续监督整项事务的工作。她可以只关心自己已经表达的意思为何被漏掉。让提出者承担举证、催促和修复的全部负担，是把认账反向推回受影响者。共同事务的接手者需要自己接住核对，而非等问题重复出现才算工作开始。

◆ 二、能力所限：系统会漏，人也会漏

先设想一种原因：嘉英阿姨的参与意思已准确进入系统，相关字段也齐全，但一次整理把这一条误判为重复。记录读错了，信息识别或处理能力需要检查。若在相同输入与相同接口条件下，改进处理方法能够减少这种遗漏，就应当把改善如实记在系统的能力上。

不能为了强调人必须认账，就否认系统可能比人漏得少。人会记错、抄错，也会在熟悉的人与陌生的人之间不自觉地分配不同注意。系统若能稳定核对一致的信息，可能帮助参与者发现自己早已习惯的遗漏。共同事务需要这种能力，并不因为最后仍须有人接受追问，就把工具退回可有可无的装饰。

不过，准确率的解释需要对象。系统在一组已经完整输入的条目上识别得很好，不等于所有应当出现的事务都已经输入。小童不能用一个漂亮的识别成绩回答嘉英阿姨为何被漏掉，除非先查明她的条目确实进入了那组材料。把处理已有信息的能力，扩大成知道一切相关情况的能力，会把不同限制混成一种。

能力检验还应当保留错误类型。把暂停参与误记为退出，与把已退出者仍列为参与者，后果不同。只说系统总体不错，无法帮助接手者决定应该核对什么。

人对系统的纠正也要核查。小童记得嘉英阿姨以前参加过，可能记得正确，也可能把别的事务混了进来。应当寻找与本项安排有关、经过允许保留的依据，熟悉当不了真相。系统与人的分歧，在能力层面首先是一项可核对的记录问题，不必立刻被提升为谁更懂人。

如果最后查明是识别错误，就应当改识别，回查同类条目，并向受影响者说明这次修正涉及什么。重要的是不借共同体之名遮盖可修复的能力问题：能通过改进工具解决的错误，应当获得这种解决，而非只得到更多热情。

◆ 三、结构所限：没有进入的信息，再聪明也未必看得见

再设想另一种原因。嘉英阿姨的参与意思曾经告诉上一位接手者，但只留在某段私人记忆里，没有进入可交接的事务材料。后来更换接手者，新记录依照手头资料整理得完全准确，仍然没有这一户。此时，把系统换得更强未必会改变结果，因为问题发生在信息怎样进入与流转的地方。

这属于结构所限。共同事务的范围如何确定，参与者的表达经过什么入口被接住，暂停与退出怎样传到后续环节，决定了系统和新接手者能够看到什么。结构未必是一张复杂的组织图，也可以只是一处交接时没有说清的接口。它越小，越容易被误当作某个人偶然忘记。

结构改进用不着收集更多私人资料。过度收集可能让住户不愿参与，也会把原本有限的共同事务扩张成生活监视。真正需要的是，让一项已经同意进入公共安排

的表达不在交接中无故丢失，同时让当事者能够知道它如何使用、何时不再适用。少而清楚的进入，通常比无限增加条目更符合事务边界。

小童可以因此区分几种空白：有人从未选择参加，有人选择参加但没有被记录，有人曾参加而后来退出。三种空白在表上都可能表现为没有这一户，含义却完全不同。若只看到空白就安排补入，不仅可能不准确，还可能越过住户自己的决定。信息入口必须与参与边界一起说明。

结构检验的方法，是保持识别能力不变，查看改变信息入口或交接方式之后，原先的遗漏是否仍会发生。若只是增加确认次数，而入口仍旧断着，参与者可能更忙，嘉英阿姨这样的表达却仍未必被接住。

还要查看退出有没有同样清楚的路径。一个只善于把人加进来、却不善于让安排停止的系统，会积累过期信息，使后来的人难以辨认谁仍愿意参与。保持记录完整，不意味着让名字永远留下。实际同意发生变化时，结构应当容纳这种变化，不能把退出视作表格不完整。

结构问题也会改变认账的方式。若小童发现错误发生在自己接手以前，他不必假装所有责任都属于自己，却仍可以接住当前的核对：说明断在哪里，找到适当的修正去处，使受影响者不必重新追逐每一任参与者。认账不等于承认自己造成全部错误，而是认下自己现在能够接续的一段。

◆ 四、位置所限：准确复述不等于替住户接受后果

第三种设想最能分清本章的问题。系统已经准确发现嘉英阿姨被漏掉，也把原因解释得清清楚楚，甚至拟好了更正说明。能力没有明显缺陷，信息入口也已经补齐。但谁向她确认现在的安排，谁说明自己的承担范围，谁接受她对更正方式提出的异议，仍然需要在具体共同事务中成立。

这就是位置所限。程序可以提供说明，但说明再流畅，也替小童接受不了一项他未曾接受的承担，更替嘉英阿姨宣布不了更正已经符合她的意思。这里所说系统

不在那个位置上，是关于当前事务中谁作出承诺、谁承受使用后果的区分，并非对系统将来能力的永久预言。

因此，不宜用系统会不会感到难堪解释这个限制。系统是否有某种主观体验，本章不作裁定。即使它能作出极其体贴的表达，公共事务仍需知道这段表达代表谁的承诺，谁有资格修改，受影响者向哪里提出异议。位置由实际安排与共同认可构成，不由语言的温柔程度决定。

标题为什么强调住在这里的人？因为某些共同后果会持续回到他们的生活中。楼道用法改变，他们自己还要经过；遗漏修正后，他们仍可能遇见当事者。外部专业人员可以承担清楚的服务职责，却不能代替住户接受所有居住中的共同选择。这里强调的是住户不可被跳过的位置，并非宣称只有住户才会可靠行动。

住在这里，也推不出谁都必须认账。一个没有参加相关事务、也没有作出相应承诺的人，不会因为地址相近就自动成为负责人。必须找到的是已经接受这一有限接手的具体人，以及他们与其他参与者怎样相接。否则，位置论会滑向对全部邻居的无边界要求，恰好破坏自愿承担的条件。

认账因而是一种可以清楚指出人的经过。小童接住本次核对，不代表他永远负责这栋楼；系统协助记录，不代表它已经替嘉英阿姨接受解释。两边都知道自己的边界，事情才可能稳妥完成。一个不清楚代表谁的完美答复，未必比一段坦诚说明还需核实之处的回应更可靠。

◆ 五、三种限制各有判据，不能用一个词包办

三种限制第16章已用老孟的问题讲过，这里换嘉英阿姨的遗漏再走一遍。面对同一张遗漏记录，先问在既有信息与接口不变时，处理是否出错。这是在查看能力。再问信息是否本来应该进入、却没有适当进入或交接，这是查看结构。最后问谁有权接受承担、谁有权认可更正，这是查看位置。三问彼此相接，却不宜以其中一个答案结束全部检查。

例如，系统误删了已经正确输入的一户，改进识别可以解决一部分问题；若新接手者不知道哪些错误已更正，交接结构还要改；若更正后擅自扩大了这户的参与范围，住户的位置仍被越过。同一次表面错误可能包含多个环节。承认复杂不等于无法行动，而是让每次改动有明确对象。

反向也一样。一条提示没有得到回应，不一定说明住户不认账，可能是消息根本没有到达；消息已经到达，也不一定说明对方接受了任务；对方接受了任务而尚未完成，又需要确认是能力、时间还是安排条件出了问题。若从最终状态直接跳到品德判断，查错就会变成责备，真正的断点反而留着。

判据还应当能够交给其他人复核。能力问题留下适当的输入与更正依据，结构问题说明哪个入口或交接改变，位置问题保留相关人对承担范围的确认。材料必须限于事务需要，不要求收集一切。

桑普森等人1997年的集体效能研究，把邻里凝聚与愿意为共同利益出面放在一起讨论，公共行动的条件早已是重要研究对象，这部分前人已有。本书多出的一格，只落在一次遗漏究竟怎样被接住，并把原因分成能力、结构、位置三类来查；这个分法有没有用，要看按它改进以后遗漏是否真的减少，而不是看它说得是否顺。

愿意行动与能够正确行动之间，确实还可能隔着能力、入口和位置。一个十分愿意帮忙的人，可能拿不到必要的事务信息；一个信息齐全的人，可能尚未接受相关承担。把几种条件拆开，有助于避免把所有希望放在提高居民热心上。公共安排应当给已有善意一个合适的着手处，也给拒绝保留边界。

三种判据因此无意给人或系统贴固定标签。同一个系统在一项任务上可能受能力限制，在另一项任务上主要受信息入口限制；同一个居民可以在自己接手的事务里认账，却不能替别人认下新的义务。嘉英阿姨被漏掉那一回，三种限制可能同时在场，小童要一项一项查。

用SDE的三界来看，三种限制正好落在不同的地方。能力所限，多半出在理念界：信息归类准不准、比对全不全，系统在这里可以做得越来越好。结构所限，横

跨理念界与现实界：信息能否进入流程，现场的经过能否回到记录。位置所限，落在自我界：谁记得自己答应过什么，谁愿意为这一次遗漏向嘉英阿姨说明，谁的身份让这次说明有分量。自我界沉淀的是记忆、身份、情绪、意志，这些只能在当事人自己身上长出来。小童站在三楼门口，他要交出的是一份自我界里的东西：我接过这件事，漏了你，现在由我来说清楚。系统可以准备好全部材料，这句话却只能由他来说。这是本书给出的“必须是住在这里的人”的理由：住在这里，自我界里的这份沉淀才会在日后的楼道里被一次次唤起，认账才不止于一次正式答复。这个理由是一条推测，下一节写明它在什么结果下要收回。

◆ 六、能力够不够，与人在不在那个位置上

小童最终需要把核对结果带回嘉英阿姨面前。假如查明是交接中遗漏，就如实说明交接的断点；假如查明她原来的参与范围被误读，也应当重新确认，不能为了让记录看起来完整迅速补上一行。认账首先是让当事者的意思回到事务中，表格漂亮与否在其次。

住在这里，使这次说明有可能延伸到日后生活。嘉英阿姨可以在下次遇见时指出仍有不清楚的地方，小童也能够发现自己先前理解的条件发生变化。但这种便利要与边界一起存在。邻居也不必保持无限可接近。

外部服务若能提供可靠的解释、核对与反馈，也应当承认其价值。一个专业安排完全可能比没有接续的邻里更有效。本书主张居民的参与位置不能被跳过，不等于在所有功能上宣布邻居优于专业人员。什么结果会让本章的主张错：同类事务里，由外部专业人员或系统窗口接手认账的一组，遗漏被改正的速度与当事人的接受程度不输给住户接手的一组。那样，“必须是住在这里的人”就要收回，只留下“必须有一个可被追问的具体的人”。本书目前没有这样的比较数据。

同样，系统能否帮助认账，不只看是否发出礼貌答复。它应当让承担范围更清楚，让更改有迹可查，让尚未完成的部分保持可见。若程序只是把投诉自动改写成已解释，居民表面上节省了时间，公共事务却可能失去追问入口。这种问题属于结构与位置，不应只被称作表达还不够自然。

本章也不要求小童独自承担所有纠错劳动。他可以把专业部分交给适当人员，把记录比对交给系统。认账的可靠性在于知道哪些应当自己说明，哪些需要找到更合适的接手处。

嘉英阿姨这一户被补正以后，事情还可以有不同结局。她可能愿意保留原来的有限安排，也可能决定不再参加。后一个结果不算小童工作失败，更不该在记录中偷偷抹去。共同事务真正认下当事者的位置，就必须允许她的判断改变安排，包括使某一部分结束。

门前的难堪由此有了一个合适的去处：它提醒接手者，表上的条目对应一个曾经表达过意思的人。技术可以帮助这种对应更加准确，结构可以帮助它跨过交接，住户的参与位置则使更正能够被接受或拒绝。三者各有功课，任何一项都不应借另一项的存在免除自己的检查。

修正完成后，也值得询问相同的断点是否会影响其他已经同意参与的条目。这个询问针对同类工作经过，不能借一次遗漏扩大查看居民生活的范围。只修好眼前被指出的一行，而不检查交接为何允许它脱落，错误仍可能在别处重现。

> **带走的话**
>
> 认账是自我界的沉淀：记得自己答应过什么，愿意为遗漏当面说明。系统可以把理念界做到极致，这一句话仍要由住在这里、会被邻居认出的人来说；相关住户也始终保有接受、拒绝与追问的位置。

小账

嘉英阿姨、小童、三楼及遗漏经过都是构想；本章未使用系统准确率或居民行为的实测值。

能力、结构、位置分别给出检验方向；桑普森等1997年研究（Science第277卷918–924页）仅据摘要，不涉及法律责任裁定。

三界之说据王德生《SDE本体论入门》第八章（ISBN 978-1-970820-56-0，核到官方公开文本）；三种限制与三界的对应是本书的应用判断。

第 四 编

出路方法：任务DNA、六路径、123原理与三原理在社区的用法

编 序

把社区读成共同事务以后，还需要知道从哪里着手。抽象地说大家应该一起做，并不会使一件事自己找到承担者。一盆放在楼道的绿萝，谁经过、谁看见、谁曾答应浇水，彼此怎样交接，往往比一段宏大的倡议更能说明共同生活如何取得具体形状。

这一编沿着这样的日常对象展开。先把眼前的样子、前后的变化和互相牵动的生活拆开，再看从一件事、一个人、一个地点出发，怎样遇到不同的接续问题。名称只在事情讲清以后出现，而非反过来用名词给尚未成立的经过盖章。

本编的方法都取SDE的原义。第22章讲三方程与123原理：一栋楼的骨架与引擎，并写出五条预言的推导链。第23章讲第一步读任务DNA，说明社区议题为什么从E起手。第24至26章讲六路径：SDE的六路径是S、D、E的六种遍历次序，本书把六类场合各分派一条，社区的主路径是E→S→D。第27章把三条检查原理挂到三维上。第28至30章讲制度：空间是现实界的土壤，分工表要写明回写由谁照看，城乡各补一相。

方法也有必须认下的边界。能在场景里说明的，就让读者直接检查；暂时没有材料的，就留下空白。方法的价值，在于帮助几户把矛盾辨清、把承担接稳，也帮助他们判断哪件事不必再做。

第 22 章

三方程与123原理：一栋楼的骨架与引擎

这一章的问题：把一栋楼现在的样子拆成显露、差异、纠缠三样东西，它们怎样相互生成，又靠什么动起来？本书的五条预言从哪里推出来？

SDE定位：三方程（静态骨架）；123原理与三笔纪律（动态引擎）；预言A、B、C、D、E的推导链。

【楼道里的绿萝】这是我构想的场景。阿梅经过楼道，看见窗边绿萝的盆沿有水迹，旁边的小杯子放回了原处。她记得昨天有人问过由谁照看，却不清楚今天这一回是谁接手。植物、人物与全部经过均为构想；本章不讨论园艺，只借这件小事辨认共同生活中几种不同的内容。

眼前看得见的是一盆有人照看的植物，刚才发生过什么却未必全看得见。水迹说不出谁的时间因此改变、谁以为别人已经做过。只看绿不绿，许多共同经过会被省略；只听大家愿不愿照看，眼前的变化又可能没有着落。

◆ 一、楼道看得见的样子：先把显露说清

阿梅首先遇到的，是此刻向她显出来的样子：花盆摆在哪里，叶片怎样垂着，水杯是否在原处，旁边有没有一张说明。本书把这种看得见、能被指出的呈现称为显露，记作S。S指的是此刻显出来的样子，事实的全部还在它背后。

同一盆植物，对不同经过者显出来的部分不同。阿梅留意水迹，另一位住户先看到盆的位置碍不碍通行，刚搬来的人则不知道它由谁摆放。对象还是那一盆，却在不同的生活经过里进入不同的注意。显露要连同观看与使用的条件一起理解，而非一张脱离现场的照片。

看见也不等于知道原因。盆沿有水，可能是刚浇过，也可能是清洁时溅上的。未经核对就把水迹写成某位居民履行了约定，呈现就被当成了全部经过。区分所见与所推，是读共同事务的第一步。

显露并不因此无用。水杯回到约定位置，后来的人更容易明白事情进行到了哪里；一张简短说明，可以把原先只在某人记忆里的安排放到他人可见处。公共事务需要适当显露，才不完全依靠口头传递。要问的是显出来什么，以及这些内容足以支持哪一种判断。

楼道布置得好看，照片会更整齐，却证明不了照看已经成为可交接的共同事务：服务人员一直维护得很好，或一个居民独自承担，外观可以一模一样。反过来，暂时有一片黄叶，也宣布不了共同承担失败。显露只是查问的入口。

◆ 二、昨天与今天并不一样：差异让经过有了痕迹

阿梅注意到水杯，是因为记得昨天它不在这里。今天与昨天的不同，让她开始追问发生过什么。本书把这种可辨认的不同称为差异，记作D。差异不专指意见不合，也不专指人与人不同；位置、时间、行动和理解的不同，都可能让共同事务的经过变得可读。

每天看见的样子相同，工作也未必相同。昨天是原接手者照看，今天可能换了临时替手；植物外观没变，交接却已经发生。差异有时在结果表面，有时在行动与承担之中，看哪一种，取决于我们在回答植物状态、工作完成，还是共同接续的问题。

表面变化也可能与共同事务无关。光线一变，照片颜色就不同；花盆稍一转，某片叶子更显眼。把每个可见变化都记成居民行动的效果，就会制造出并不存在的经过。差异需要合适的比较条件。

真正值得追踪的，是与事务有关的差异：昨日的约定今天是否仍适用，原接手者临时不在有没有人知道，完成以后旁人会不会误以为还没完成。这些用不着安装

持续观察的设备，有限记录和适当说明就够了；记录越界，会让一盆绿萝背上不该承担的监视任务。

所以，D是经过留下的痕迹，用不着尽快归零。有些差异表示错误，需要修复；有些差异带来新的理解，让原先的安排值得修改。花盆挪了个地方，对照看者方便，对经过者却不合适；把不同的使用经过放到一起，公共事务的对象才完整。共同判断要做的，是让相关差异进入安排。

◆ 三、谁的日子牵着谁的日子：纠缠不只是名单上并列

假如阿梅负责周中照看，另一位住户周末接手，两人的时间已经因为同一盆植物牵在一起。她临时外出，会改变对方需要知道的事；对方完成了却没说明，又会改变她的判断。这里要紧的是一个人的动作进入了另一个人的实际条件，两人认识与否倒在其次。本书把这种不可随意拆开的牵动称为纠缠，记作E。

纠缠不只发生在人之间。共同使用的楼道、可暂放的水杯、错开的作息、说明放在哪里，都可能进入这件事。杯子被带回家，别人的照看就得另找替代物；说明放在只有部分人看得见的地方，交接也会跟着变。

这样做无须把所有因素画进一张巨图。阿梅午饭吃什么，通常与绿萝无关；她本周是否离开几天，则需要有限说明。纠缠的读法若让人觉得什么都得知道，就已经失去边界。要找的是能够解释接续的必要牵动。

同住一栋楼，也不等于已经在这件事上纠缠。有人从未参加照看，只要通行不受妨碍；有人愿意看一眼，却没有接受固定承担。受影响者与已经接手某部分工作的人，两种位置可以相接，却不能擅自等同。

纠缠也可以包含冲突。一户希望花盆留在眼前，另一户希望通道清楚，双方都在实际使用同一处空间。冲突不证明他们没有共同生活，反而可能显出原先隐藏的牵动；但冲突也不值得浪漫化，故意保留不便以便大家碰面，并不可取。阿梅由此看见，照看是一件要与别人接起来的事，她的认真要在具体条件中与别人的认真接到一起。

◆ 四、三方程：三样东西相互生成

前三节把楼道里那盆绿萝拆成了三样东西：看得见的样子是显露（S），昨天与今天的不同是差异（D），谁的日子牵着谁的日子是纠缠（E）。拆开是为了看清，合起来才是真实。SDE用三个式子写下它们的关系：S＝F(D,E)，D＝G(S,E)，E＝H(S,D)。

第一式说，显露由差异与纠缠共同生成。绿萝此刻的样子，是这一周谁浇过水（D）与几户人怎样分担照看（E）共同造成的。第二式说，差异由显露与纠缠共同生成。阿梅之所以注意到水杯被移过，是因为她看见了盆沿的水迹（S），又知道这件事牵着哪几户（E）。第三式说，纠缠由显露与差异共同生成。几户人之间的照看关系，是在一次次看见绿萝的样子（S）、一次次接替浇水（D）中慢慢结成的。

F、G、H是三种不同的生成关系，字母只是占位，分列是为了提醒它们并非同一个函数。三式首尾嵌套，看起来像循环论证：S靠D、E定义，D又靠S、E定义。SDE的回答是，三式不是由一端推向另一端的定义链，而是同时成立的相互约束。比喻是三根木棍互相斜靠着站立：单独一根必倒，三根要在同一个动作里一起立住。这是SDE的约定，本书不靠它证明任何事，只用它提醒三个方面要同时检查。

这对社区分析有两个直接的后果。其一，只抓一维的改进往往要打折扣。只改显露，比如换一个更漂亮的花架，若照看的分担（E）和浇水的接替（D）没有变化，绿萝多半会回到原样；只改纠缠，比如号召大家多关心绿萝，若没有一个看得见的约定（S）和一段实际的接替（D），关心落不到盆里。两例都是构想，不是观察。其二，因果未必只朝一个方向走。“设共事，所以有相遇，所以到场快”是其中一条单向的链；相遇也可能反过来让下一件共事更容易开始。第六节的预言因此要求两个方向都检验。

三方程也有它的边界。在本书里，它们是组织解释、推出预言的表达式，参数从未被估计，也没有被写成统计模型。本书不让它们冒充计量方程；它们的用处，是规定预言必须检验哪些关系、哪些方向。

三方程还提醒，分析一栋楼时，三个维度要同时看。若只看绿萝绿不绿（S），会把物业代浇与几户共同照看当成一回事；若只听大家愿不愿照看（E），会把一时的热心当成可靠的安排；若只记谁哪天浇过水（D），会把一次接替当成长期的分担。三方程把这三种片面一并排除：一个判断要成立，须说明它在另外两维上是什么样子。第五编三个示范的四件固定件，正是这条要求的操作版本。

删去这三个字母，这条要求照样能用大白话说：看一栋楼，既要看眼前的样子，也要看前后的变化，还要看人与人怎样牵连。三方程多出来的只有一点，即规定三者互相生成，所以预言要两个方向都检验。

这也解释了本书为什么不满足于单一指标。满意度是S的读数，社会资本量表多是E的读数，活动人数是D的一种读数。任何一个单独上升，都可能只是三元中的一维在变。本书的主读数选非计划相遇率，是因为它落在回写上，回写恰好是三维交汇的地方：一件事（S）经过几户人的接续（D），沉淀进土壤（E），才会在之后的日子里以没人安排的碰面表现出来。

◆ 五、123原理：楼道里的引擎与三笔纪律

三方程是一张静态的骨架，看得出三者如何互相支撑，看不出谁先动、为什么动。让骨架动起来的是123原理：第一步，D与E之间累积矛盾；第二步，矛盾逼出S改变；第三步，新的S回写，重置D与E，新的矛盾又在被重置过的场里生成。

放到绿萝上。第一步：新搬来的一户在周末浇了水，原先负责周末的那户不知道，又浇了一次，盆里积了水（新的差异顶着旧的分担）。第二步：积水被几户看见，有人提议在盆边挂一张小卡，浇过就画一笔（新的显露）。第三步：小卡用起来以后，几户人的接替方式变了（D被重置），谁和谁因为这张卡在楼道里多说了

几句话，照看关系也变了（E被重置）。又过一阵，有人嫌卡片太丑，新的矛盾出现，下一轮开始。

三笔纪律在这里各有落点。矛盾是引擎：盆里积水让人不快，却正是它逼出了小卡；若物业派人统一浇水，在这个构想里积水不会出现，小卡也不会出现，几户人之间的这一层往来也就不会有。健康在于让矛盾留在能驱动、不撕裂的范围内（SDE称介生态）：为浇水的事吵翻了脸，就越过了这个范围。S是结算点：小卡由几户在积水之后商定，所以挂得住；若一开始就由谁设计好一张漂亮的值日表贴上去，矛盾还没指向它，它多半没人看。这是一条待检验的判断，不是已知事实：若居民自己商定的方案并不比空降的方案更挂得住，这一笔纪律就该放弃，预言B检验的正是这一点。回写是命门：小卡挂上以后，事情看起来办完了，真正要记的却在后面，几户人之间多了什么、下一件事是否更容易开始。

三方程讲静态关系，123原理讲动态引擎，任务DNA与六路径讲从哪里下手，第23至26章接着讲。三个层次各管一件事，不要混用。

123原理还给社区工作一个节奏感。第一步累积矛盾需要时间，太早介入会把矛盾压平；第二步结算需要几户在场，太晚介入会让矛盾升级成撕裂；第三步回写最容易被忽视，事情办完就转身走开，等于把下半场让给了运气。好的共同事务安排，是在这三个节点上各留一点余地：让矛盾有地方说出来，让结算有人一起做，让回写有人去看。

回到停电那一晚，也可以用123原理读一遍。平时，沿河苑各户的差异序列各自闭合，矛盾无处累积（第一步缺席）；楼里的安排长期不变，评分越来越高（S固化）；回写几乎没有，土壤越来越薄。停电突然制造了大量矛盾，却没有平时累积起来的结算能力和回写储备可以调用，于是只能靠一个碰巧在家的人。这是事后的一种读法，不构成证据；它能否成立，要看预言A。

三笔纪律也约束本书自己的方案。共事单元若由研究者设计好、整套装进楼里，就是一个空降的S，按第二笔纪律挂不住；所以第五编的示范都要求先找到楼里正在累积的矛盾，再让几户结算。共事办完就宣布成功，等于漏看了回写，所以

第六编的读数都放在事务结束以后。若为了让共事有事可做而刻意保留麻烦，就违背了第一笔纪律：矛盾要真实，不能被制造。

这三条约束合起来，给共同事务定了一条底线：它必须由真实的矛盾逼出来，由受影响的几户结算，结算以后有人去看回写。缺了任何一条，共事就退化成一项活动、一张表格或一次热闹。

◆ 六、推导链：五条预言从哪里来

本书的预言不应当是凭感觉立的赌注，每一条都要能在三方程和123原理里找到出处。下面逐条写出推导链。阈值是设计决定，不由方程推出，第六编另作说明。

预言A，相遇率高的小区，首批外援到场更快。推导：非计划相遇是回写沉淀下来的痕迹（第18章），属于E的一部分；停电这类事件要求几户临时接续，第二式D＝G(S,E)说接续取决于S与E。第二式只说有依赖，并没有说E越厚越容易，“越厚越容易”是本书加的一条假设，也正是A要检验的部分。所以相遇率作为E的代理读数，应当比配套完备度（S的读数）更能解释到场的快慢。“邻里联结厚，灾时互助快”这一层前人已有（Klinenberg《热浪》，Sampson等人的集体效能研究）；本书多出的一格，是用事务结束后的非计划相遇率作读数，并要求它胜过配套完备度。

预言B，共事单元组的到场与相遇高于另外两组，事务结束后相遇仍高。推导：系统出方案组的S是空降的，按第二笔纪律挂不住，回写弱；仅居委会组有人组织，D却多由少数人承担，回写落在少数人身上；共事单元组让矛盾在几户之间累积、由几户结算，回写分布在参与者之间，E在更多人身上变厚。结束后的留存检验的是回写是否真的沉淀，而非只在事务进行时出现。

预言C，回路组的遗漏更少、相遇更多。推导：回路把现场的差异带回系统、改变下一次安排，是123原理第三步的通道（第19章）；签字组的S由系统给出，居民的经过不回写，按第一式，S缺少D的输入，遗漏与过期就多；回路组每一次上门都是一段D，也是一次现实界的经过，相遇随之增多。

预言D，共事结束后更容易接出下一件。推导：123原理第三步说，回写重置D与E，新的矛盾在被重置过的场里生成；一件共事结束后，若回写确实发生，几户人之间的E变厚，下一件牵连他们的矛盾就更容易被看见、被说出、被结算。这正是总命题中“一串”的意思。若事务结束后无人再起新事，说明回写没有重置出新的场，“一串”就不成立。

预言E，认账式收尾的楼栋，三个月后相遇率更高。推导：123原理第三步说S的结算要回写，而一件事的结果要有人认下才算结算（第21章）；到期即散的事务只是停止，没有人认下，结果也就没有回写进土壤。这一步若不成立，认账在本书里就不承重。

五条预言还要合起来看。A看E能否解释接续，B看回写能否在多人身上沉淀并留存，C看回写通道的作用，D看回写能否孕育下一轮，E看回写是否靠认账才发生。它们分别对应三方程的第二、第三式和123原理的第三步。各条的失败条件，是各自结论的反面，数字阈值以第38章与附录B为准，且都以样本达到第38章估算的规模为前提：若前三分之一小区的首批外援中位时间没有比后三分之一短一半以上，A错；若共事单元组的到场人数与相遇率没有同时达到比另外两组高1人／高20%，或事务结束三个月后相遇率比第四组高不到20%，B错；若回路组的遗漏与过期率没有低三分之一，或相遇率没有高20%，C错；若共事结束后接出下一件的楼栋比例比第四组高不到25个百分点，D错。若四条全部失败，本书对三方程在社区里的用法就要整体认错；若只有部分失败，就按第40章的分级处理，该放弃多少，与证据击中的承诺相配。

最后回到绿萝。阿梅经过时，看见卡片上又多了一笔，盆沿干干净净。她不知道这一笔是谁画的，却知道这件事有人在接。这一点“知道”，就是本书全部预言最终要量的东西。

这三个层次也对应着本书的结构：第一、二编用三方程读社区此刻的样子，第三编用123原理和五阶段读它怎样走到今天、又可能怎样重组，第四编讲从哪里下手。本书在这里用到的三方程与123原理，只取《SDE本体论入门》第九章的原义，不另作发挥。

这一章留给读者一把简单的检查工具：遇到任何关于社区的判断，先问它说的是哪一维，再问另外两维是什么样子，最后问它处在123循环的哪一步。

带走的话

三方程写下显露、差异、纠缠的同时互生，123原理让骨架动起来：矛盾累积、逼出结算、回写重置。本书的五条预言都从这里推出：A看土壤能否解释接续，B看回写能否在多人身上留存，C看回写通道，D看回写能否孕育下一件。

小账

绿萝、水杯、照看交接与六楼提示单属构想；没有植物指标、居民次数或社区效果的实测值。

三方程S=F(D,E)、D=G(S,E)、E=H(S,D)出自王德生的SDE本体论（见参考资料）；本书用它组织解释并推出五条预言，不作可计算模型。

三方程、123原理与三笔纪律据王德生《SDE本体论入门》第九章（ISBN 978-1-970820-56-0，核到官方公开文本）；推导链与预言阈值为本书的设计。

第 23 章

第一步读任务DNA：社区为什么从E起手

这一章的问题：同一张公告栏，怎样读出完全不同的东西?

SDE定位：任务DNA；六路径中的主路径E→S→D，本章是第一步“铺土壤”。

【公告栏上的十二项服务】这是我构想的场景。阿梅在楼下公告栏前，把十二项服务逐项抄到纸上。十二项为示意数量，条目、人物和后续判断均为构想，不对应真实物业的公告。报修、缴费、领取包裹、预约场地，每一项都能为住户省一些寻找和询问。她没有准备给这些服务重新打分，只想在每一项旁边补问：它怎样改变几户人实际打交道的经过?

这是一种读法的变化。原来的栏目告诉人们需要什么服务、到哪里办理；新的问题追问，办完以后哪一种相遇不再必要，哪一种共同使用仍需说明，哪些公共后果尚未有人接住。清单本身没有换掉，日常生活的另一面却开始进入视线。

◆ 一、先完整抄下清单，别急着找缺点

阿梅抄写时，应当先保留服务原本要解决的问题。报修让设备问题找到受理处，缴费让约定事项可以办理，代收让不在家的人有领取物品的去处。若一开始只寻找哪项服务减少了邻里接触，就容易把服务的实际功劳缩成损失，后面的判断也会失去居民愿意接受的起点。

同一项服务还可能对不同人提供不同帮助。能够随时下楼的人与工作时段不固定的人，使用代收的条件不一样；刚搬来的人比住了多年的人更需要清楚的办理说明。某个熟悉楼里情况的人觉得不用问了，并不说明询问的机会被无端拿走。有些少问一次，是原本困难终于得到接住。

抄完整，是为了避免只挑适合理论的项目。若公告上大部分服务都独立地改善生活，只有少数涉及几户共同使用，就应当如实呈现这个比例所指的范围，而非把少数条目写成整栋楼的一切。本章没有真实公告，算不出实际比例，但这种选择材料的纪律应当在真实工作开始以前就确定。

阿梅也需要区分公告承诺与实际办理。写着可以预约，不等于每次都预约成功；写着有人受理，也不等于事情已经完成。新读法绕不过原来清单的兑现问题。服务尚未办实的时候，应当先把未兑现的部分指出来，而非拿“需要邻里共事”掩盖本来应由明确职责完成的工作。

不过，兑现也不意味着所有公共经过已经被说明。场地预约功能正常，几户使用时段的交接仍可能需要确认；失物招领信息准确，物品领取后怎样让相关者知道事情结束，也可能另有接续。服务结果与共同经过可以连接，但它们各占一栏。

因此，抄清单的第一遍应当是忠实的：这项服务原来答应什么，实际能把哪段事情办到哪里。只有把这一遍做清楚，第二遍才有根据去问剩下什么。没有第一遍，新读法容易变成对便利的挑剔；没有第二遍，原来的账又可能在已办结的地方提前停住。

这一步在SDE里有个名字：读任务DNA。SDE说，每一类议题自带一种从哪个维度进入最省力的基因，理解一个社区适合E→S→D：先看这件事牵着哪些人的日子（E），再看眼前摆出的安排（S），最后看哪里正被新的需要推着变（D）。道理并不神秘：先给安排打分，容易把清单当成全貌。阿梅若只给十二项服务逐项打分，就是从S起手。改从E起手，是先问每项服务落在哪些日常上：它让谁不必再走哪段路（SDE称现实界），让谁不必再记哪件事（自我界），又把哪些规则写进了系统（理念界）。这是第一步。

◆ 二、每一项都问：谁因此不必见面，谁仍需要相接

以缴费为例，线上完成可以使住户不必排队、询问与反复核对。减少这些到场通常有清楚的好处。排队时可能出现交谈，却不能据此要求居民保留低效办理。新

的读法先承认这一次面对面的必要性被替掉，再问楼里的共同生活是否还有其他理由成立，不从缴费手续本身索要社交价值。

快递代收的情况可能复杂一些。代收点使邻居不必替别人保管包裹，也避免钥匙、时间与物品交接带来的负担。原先向邻居开口的一个理由减少了，同时服务人员承担了新的现场劳动。人并没有完全从过程里消失，只是住户之间的办事路径改变了，现场劳动转到另一个位置。

场地预约则可能保留接触。几户使用同一处空间，不同时间之间需要交接，预约表能帮助避免重叠，却未必已经说明现场怎样恢复可用状态。若由工作人员完整接住，住户未必需要彼此接续；若共同使用者需要确认某些安排，就出现另一种可能。项目名称决定不了它的分类。

失物招领也可能有多种路径。物品交到明确受理点，领取者按约定取回，事情可以独立完成；若涉及几户共同保管的物品，则需要知道谁最后使用、记录在哪里、结束后怎样回到共有状态。前一种是可靠服务，后一种可能含有共同事务。二者不应仅因都涉及取还物品就混在一起。

系统可以帮助阿梅整理这些可能，却需要实际使用者提供有边界的说明。把不同项目误归为同一类，是能力方面的问题；只得到服务端记录而没有实际使用反馈，是结构方面的问题；是否愿意认下新增的共同承担，则属于相关居民的位置。分类结果跳不到大家以后应该怎样做。

这道问句最有价值的地方，是把某项服务从一个静止名词改读为几段实际动作。谁原来要向谁询问，什么现在可以直接完成，哪里仍需确认，哪些后果会回到几户共同使用中。每一段都允许得出不需要居民相遇的答案。只有保留这种答案，共同事务才不会被人为扩大。

◆ 三、三类只是工作性判断，与好坏排名无关

第一类是替掉碰面的服务。它把原先需要向附近的人询问、借用或等待的事项，转成能够独立办妥的安排。这里的替掉只描述路径变化，不带褒贬。若一个人

不再为这些事求人，他的生活自主性可能得到改善，本书不应以共同体名义要求他重新承担不必要的人情负担。

第二类是保留碰面的服务。它仍需要现场交接或共同使用，工具只是使过程更清楚。需要注意，这些接触未必都符合本书的非计划相遇口径。为预约、物业办理或明确任务而发生的面对面，仍属于有目的的组织接触，不能因为发生在线下就直接计入旗舰读数。

第三类是本可形成碰面场合的服务。它涉及共同物、共享地点或几户相互影响的安排，目前却只按单个使用者分别办理。如果相关住户确实需要共同判断，可以考虑在服务之外留下有限的共用事务。但本可只是一个待检问题，不表示设计者有权替居民制造任务，更不表示每项潜能都值得开发。

一项服务可能随使用方式变化而移动类别。公共物品由专人全程管理时，住户分别借还即可；几户愿意共同确认维护与交接以后，它可能成为共用事务。变化来自实际安排，而非物品本身带着某种固定属性。因此，分类应当注明当下条件，不给服务贴永久标签。

还可能暂时无法归类。阿梅不知道某项预约后究竟怎样交接，就应当留出待了解的位置，而非为了把表格填满猜一个答案。未知与没有是两回事。共同生活的实际经过常常比项目名称细，认下资料不足，是新读法保持准确的重要部分。

三类之间没有从坏到好的阶梯。一栋楼可以有大量替掉碰面的好服务，也有少量值得共同认下的事务。关键不在第三类数量越多越好，而在几户是否确有必要、愿不愿承担，以及后续日常是否按预期改变。若分类被拿去评物业优劣或居民热情，它就偏离了本章目的。

◆ 四、一张示意清单：让每个判断带着自己的条件

下面只给出一种工作性示意。它只是示意，既无意建议所有社区设置这些项目，也无意评估真实物业。十二项数量沿用开场设定；表内的归类都是问题方向，

必须由实际办理经过修正。阿梅若把它带到另一栋楼，应当重新核对，而非因为表已做好，就把当地生活填进既定答案。

报修受理	减少逐人询问	使用反馈是否真正回到修复中
线上缴费	替掉办理排队	通常无需另设共同事务
包裹代收	减少邻居代管	共有领取空间是否需共同确认
领取提醒	减少反复查问	提醒错误由何种服务纠正
预约咨询	替掉无目的等候	不预设一定需要邻里相遇
维护通知	统一传递信息	受影响住户能否提出实际条件
失物招领	可能保留交接	私人物品与共用物分别处理
公共物品借还	保留现场或记录交接	维护、退出与更改由谁认下
场地预约	减少时间冲突	共同使用后的交接是否清楚
通道使用说明	使规则容易查到	几户不同经过是否进入调整
搬入指引	减少新人四处询问	新住户怎样理解已有公共约定
事务更改通知	传递新的安排	相关者是否真正接受改变

表中很多格没有给出建设性答案，恰恰是有意留下判断的位置。领取提醒发生错误，可能只需服务修正，不值得召集居民共同解决；共同物的借还若已经由可靠管理完整接住，也未必需要另设居民安排。新读法不以设项目为终点，它可以帮助我们说明哪些事情应当到此为止。

反过来，一句共同部分由谁认下，也非让阿梅马上填一个人名。先要确定事项范围，相关者接受什么承担，哪些专业工作不属于居民。没有这些条件，指定一个名字只是把空白推给一个人。共同事务的清单应当使责任边界更清楚，而非使少数热心者变成所有未分类工作的接收站。

表格最好还保留判断依据。为什么认为这项服务替掉了某种相遇，为什么认为另有共同部分，是根据实际经过、住户说明，还是仅仅一种设想？正式使用时，这

些不同来源不能混写。本章全部属于示意，但真实工作需要使推测保持推测，进入表格，也不会升级为事实。

阿梅也不必一次调查所有项目。如果只掌握其中一项，就先把它读实。没有必要为了使十二项全部填满而扩大收集范围。工作性清单的价值，在于使一个有限问题逐渐清楚；把整张表填满算不上目标。

◆ 五、读法一换，缺少的究竟是什么

如果只看设施目录，发现缺项后最自然的动作是补上服务。新读法则可能发现另一种空白：设施已经在，几户却不知道共同使用中的变化由谁说明，自己提出的条件怎样进入调整。此时再增加一个设备，未必会接住原来的问题；但设备改善确实可能减少共同负担，这一点也要留着。

需要分清两种缺少。一种是事情没有可靠的办理去处，属于服务问题；另一种是几户已经共享后果，却没有形成对这些后果共同判断的经过。两者可能同时存在，也可能只有一种。把所有缺少都改名为发生场合，会像把所有问题都改名为配套不足一样，把实际差异重新抹平。

发生场合在这里指，一件事情使原本分开的生活有必要相互说明、接续，并允许共同安排在这一过程中形成。它要靠事情一次次把人带到那里，摆好椅子与排好时间表都只是条件。物与空间可以提供条件，事务是否真正成立仍要看参与者怎样使用与接受。

奥斯特罗姆的共用事务研究为这种阅读提供重要的近邻提醒：有一件实际共用的对象，规则与合作才有明确着落。这一层前人已有，本书不当作自己的发现：公共承担需要对准具体使用，而非只依赖良好意愿。

本书多出的一格，是把这一提醒带回便利的住宅楼，追问某些共同对象是否已被分别服务的方式拆开。如果确实如此，哪些部分仍值得几户重新认下，需要实际判断。重新认下并不意味着回到从前，许多重复细节完全可以交给系统；留下的是共同使用与认账，而非以前所有费时费力的办事办法。

系统也可以帮助识别哪些新增安排只是重复既有服务。居民若因为兴奋而准备承担太多，工具提供的对照可能使他们缩小范围。这样的减少让共事有可能长期成立。只有必要而清楚的共同部分留下来，参与者才不会很快被新增任务耗尽。

因此，缺少的那一格有时是一种尚未成立的接续，而不是一件东西。有物、有通知、有愿意帮忙的人，仍不等于几户知道事情由谁接到哪里。新的清单把这种未接上的部分暴露出来，写出名称却替它完成不了。名称只是使问题可以共同查看，实际承担仍需在生活里发生。阿梅再看楼下公告栏，十二项服务一项没少，缺的是这样一条接续。

铺完土壤，才轮到第二步和第三步。第二步看显露：在这些土壤的变化之上，楼里显出了什么结构，哪些事务已经有了明确的安排，哪些还没有。第三步看差异：哪些安排正被住户的新需要推着变，哪里有几户的路在同一处交汇、矛盾正在累积。三步走完，才知道哪一件值得作为共同事务来看。本章只走了第一步，第24至26章接着走后两步。

◆ 六、先改变判断，不必立即发动建设

阿梅看完公告，并不需要当天就宣布一项计划。她可以先把最确定的一处问题与相关住户核对：大家是否真在说同一件事，已有服务能否完整解决，剩余部分是否值得共同认下。这样开始，不必购买新设备，也不必搭建平台。它先花的是认真判断的时间。

但不花钱不等于没有成本。住户表达条件、理解安排和核对经过都会占用时间，时间本身就是参与是否可持续的一部分。若一项设计号称免费，却不断要求少数人额外劳动，就没有如实说明成本。本书的第一步可以轻，但不能把隐形负担留给热心者。

判断以后也可能决定不做。事项本来属于清楚的服务职责，或几户没有共同承担的必要，就让它留在原来的清单里。这样做同样显示新读法有效，因为它阻止了一个不合适的项目。若只有做成新活动才算成果，读法就会被动员目标接管，再次忘记自己要辨认什么。

若确有共同部分，则可以先把范围说到相关者能够判断。谁共同使用，哪段需要当面确认，什么时候结束或重新商量，尽量让这些条件清楚。具体执行仍要尊重专业边界与个人选择。阿梅不需要成为全楼生活的设计者，她只是帮助一件有限事务找到合适的入口。

后续检验也应当保持两本账。共用事务有没有可靠接续，是一项问题；日常非计划相遇是否改变，是另一项。为了讨论事务而安排的见面，不能计入无组织、无事先通知、无签到的相遇率。只有把干预本身与后续日常分开，本书才可能知道改变留下了什么，而非只看自己安排了多少动作。

最后，清单不用来给个人评优。一个住户不参加新增安排，未必意味着他缺少公共精神；一项事务没有提高相遇率，也不必把原因推给居民不够投入。设计者首先应当检查事情选得对不对、边界是否清楚、比较是否公平。读数用来修改方案，不用来惩罚没有按预测生活的人。

阿梅把纸折好时，公告栏仍是原来的公告栏。十二项服务并未少一项，也没有被判作有害。改变的是她能够同时看见服务办理与共同生活两种经过，并知道其中哪些问题还没有材料回答。这个起点很小，却使后续工作有机会少建一项无用安排，多接住一件真正需要几户说明的事。

> 带走的话
>
> 读服务清单的第一步是读任务DNA：社区议题从E起手，先问每项服务落在哪些日常上，再看眼前的安排，再看变化。起点对了，后面的判断才不会往清单的栏目上凑。

本章性质：操作清单。换读法帮助辨认哪些事只有一起做才会发生，它本身不推出新的可检验预测；读法是否有用，看按它挑出的事务能否在预言B、C中显出作用。

小账

公告栏十二项及表格全部为示意；分类是有待实际经过修正的工作判断，并非任何真实社区的评价结果。

奥斯特罗姆只作研究方向的旁证，原书及八条原则未逐条核读；本章不使用居民评分、真实服务表现或干预结果。

任务DNA与六路径据王德生《SDE本体论入门》（ISBN 978-1-970820-56-0，核到第五、八、九、十章官方公开文本）第五章。

第 24 章

六路径总论与S→D→E：从“一件事”出发

这一章的问题：一件共用事务，从无到有，怎样走成一条路？

SDE定位：六路径即S、D、E的六种遍历次序；六类场合与六路径一一对应；本章走S→D→E。

【修楼道那一截路】这是我构想的场景。老于发现二楼到三楼的一段楼梯使用不便，约了经常经过的三户一起确认情况。楼层、户数、人物和全部经过均为构想设定。这件事与第18章的声控灯不同，所涉维修由相应专业人员判断和实施；几户共同承担的是说明使用情况、确认工作如何影响彼此，以及核对完成后是否接住原来的问题。

眼下能够讲清的，是一个具体问题怎样从某户的不方便，成为几户能够共同说明、有限接手、允许结束的公共事务。

SDE的六路径，是S、D、E三个维度的六种遍历次序：S→D→E，S→E→D，D→S→E，D→E→S，E→S→D，E→D→S。每一条代表一种起始约束和一种进入方式；同一套三维，切入的路径却有六条，要先读出议题的任务DNA，再选起点。本书把“一件事、一个人、一个地点、节庆、争执、交接”称为六类场合，按各自的任务DNA每类分派一条路径。这是本书的应用判断，不是SDE的规定：

一件事	S→D→E	事情已经显露，先立住它，再看怎样走通，最后看留下什么
一个人	D→S→E	先跟住他正在推进的差异，不先给他定性
一个地点	E→S→D	社区主路径：先铺土壤，再看显露，再看差异
节庆	E→D→S	节庆是沉淀的激活，从土壤铺开，经过一段经过，结出新安排
争执	D→E→S	先看分歧怎样推进，再看它牵着哪层土壤，最后结算

交接	S→E→D	一个已成的安排要传下去，先明确结构，再盘点土壤，再规划路径

六条路径没有高低，只有合不合身。社区议题的总任务DNA是E→S→D，所以“一个地点”这条是主路径；其余五条用于社区里那些天然带着别种起点的事。本章从“一件事”出发，走S→D→E。

◆ 一、起点是有人碰到了实际条件

老于最先注意到的，未必就是其他住户最在意的部分。有人觉得搬东西时不顺手，有人只在某个时段经过，有人暂时没有遇到困难。第一步是让三户把各自实际经过说清，用不着先承认同样的感受。共同事务靠统一情绪开始不了，它需要一个确实被共同使用的对象。

一件事出现，也不等于必须由居民亲自组织。若问题清楚属于专业维护，报修即可进入可靠处理，就应当先接到相应服务。居民不必为了建立共事，把专业任务再搬回来。本章关心的，是在专业处理之外，几户是否有共同使用的条件尚未被说明，以及这部分是否确实需要他们参与。

老于把几户叫到一起，只是提供了查看的机会，没有因此取得替大家作决定的权力。他可以指出自己的困难，别人没有反对，却不等于已经接受所有安排。邀请开始了一个可能的接续，接续能否成立，还要看相关者知道自己将参与什么、哪些部分可以拒绝。

起点还应当允许问题被改写。原来以为是某一处设施不便，实际查看后可能发现主要困难来自临时物品的摆放；也可能发现某项看似小的变化需要专业评估。共同确认要的是把各户的经过放到一起，最初的判断也可能因此改变。若新材料改变不了问题形状，几户的到场就只是为原提案增加人数。

系统可以帮助老于整理不同说明，把尚未确定的部分与已经确认的事实分开。分类能否准确，是能力问题；实际使用者的反馈能否进入，是结构问题；决定是否

接受共同承担，则仍在相关住户的位置。它可以让开端更清楚，一份整理稿却宣布不了几户已经形成共同意见。

这个起点可以很小。它不要求先有完整组织、长期愿景或热闹仪式，只要求几户能够指出同一件公共条件如何进入各自生活。规模小不等于意义小，因为后续所有安排都需要在这里找到依据。若这一步虚构了共同需要，后面再完善的流程也可能只是在认真办理一件不必要的事。

这一节是S→D→E的第一步：立住显露。老于碰到的那一截路，已经是一件看得见、说得出的事；从S起手，就是先把它说清楚，是什么、在哪里、牵着谁，不急着追问背后的土壤。

◆ 二、把它说成共同使用，而非把各家的抱怨绑在一起

几户都有不便，还不足以构成同一件共用事务。需要进一步看，他们是否正在使用同一段楼梯，某种改动是否会同时改变彼此的条件。共同对象把各自说明接起来，使讨论不再只是分别要求别人满足自己。老于需要帮助大家看见这一对象，而非压低差异以求尽快一致。

比如，一户希望某时段保持通行，另一户只能在另一个时段配合现场确认。两种条件并不一定冲突，却会影响工作安排。如果只收集最终赞成或反对，就很难理解这些差异如何接续。把具体经过说出来，才可能知道哪些问题由专业服务处理，哪些问题需要住户调整自己的使用。

共同使用不意味着同等使用。常经过的人与偶尔经过的人，都可能受到改变影响，但参与程度不必相同。若只听最频繁使用者，可能遗漏某些重要条件；若要求所有人投入同样时间，又会增加不必要负担。事务的范围应当依据实际影响，承担的范围则需要另外经过接受。

这一点使共事区别于简单集中投诉。集中投诉可以有效反映服务需求，值得有清楚的受理处；共事还要问几户自己是否需要接住某些说明、确认与后续反馈。若

所有部分都应由服务独立完成，就不必给它加上共同承担的名称。换个名称，也改变不了职责已经明确的事实。

把事情说清，也包括确定不做什么。本章不涉及住户自行施工，不提供维修技术判断，更不让共同参与成为降低专业要求的理由。几户认下的是使用中的那一段，楼梯其余相关工作仍归原来的责任方。边界越清楚，共同参与越不容易在困难出现时变成互相推责。

如果确认以后发现三户的需要并不属于同一件事，就应当分别处理。路径可以在这里分叉，而不必勉强合并。共同事务以接得住为限，规模与人数都要与事情相称。从一件事出发，意味着尊重事情的实际范围，不能为了让方法完整走完，强迫不同问题沿着同一条路前进。

◆ 三、认账的人是谁：名字应当跟着有限的承担出现

老于发起查看，不等于此后每件事都归他。若默认发起者永远负责，许多人就会逐渐不愿提出问题。共同事务要从早期就分清，谁确认使用情况，谁把专业回复传给相关住户，谁记录尚未解决的部分。这里不要求固定角色齐全，而要求每一段接手都能被适当的人辨认。

认账者不只在纸上有名字。被写入的人需要知道承担的范围，知道自己在什么时间条件下能够完成，也知道超出范围时向哪里交接。没有接受便被登记为负责人，可能暂时使表格显得完整，却不会使工作可靠。名字是承担已经成立的记号，替代不了承担的成立。

对于系统而言，整理谁接受了什么、提示哪一段尚未回应，可以发挥明确作用。但若系统只根据谁过去比较活跃，就自动把新任务分给谁，便可能越过其当前选择的位置。能力再强，过去的热心也非永久授权。住户是否认下这一次，需要在当前事务里确认。

承担还应当容许分段。一位住户愿意参加现场确认，却不能负责后续记录；另一位不方便到场，可以在经过允许的范围内帮助整理更改。只要接口清楚，分段可

以使不同生活条件的人共同参与。若把完整参与定为唯一合格方式，就会不必要地把许多人排除在公共事务之外。

这也要求确认交接的终点。老于把专业回复发出，并不自动等于相关者已经看懂；对方确认收到，也不一定表示接受需要自己调整的部分。信息送达、理解与承担之间要有适合事务的核对，群消息上的一个状态不等于全部完成。核对不必复杂，但需要回答真正悬着的问题。

若没有人愿意认下某一段，应该让空白保持可见。可以缩小事务、改变安排或暂时停止，而非将它偷偷压到最不好意思拒绝的人身上。没有接手者本身是一项重要材料，说明设计的负担或意义需要重新判断。把空白遮住，往往只会使问题在更晚、更困难的时刻返回。

接下来是第二步：看差异怎样把它推显出来。几户人各自怎样使用这一截路，谁的需要与谁的需要碰在一起，修路的过程中谁试了什么、哪一步的反馈没有接住，这些构成了这件事的D。

◆ 四、让几类事务各走一遍，看见相同入口与不同边界

先把这条工作路径带到楼层联络安排。起点可能是几户发现现有通知无法覆盖一个经同意的有限事项。接着需要判断是否确有共同确认的必要，哪些内容应该保留，谁愿意在范围内接手。这里不重讲名单第一行的故事，也不提供收集个人信息的方法，只查看事务怎样取得明确对象与边界。

联络安排的关键风险，是把发现需要帮助与获得同意混为一谈。住户看见一种情况，可以提出关心，却不能自行把别人生活纳入长期记录。路径能否走通，不只取决于信息够不够，也取决于参与者有无接受与退出的位置。若这个位置缺失，再完整的名单也只是信息。

再看停电相关的公共安排。第1章已经作为主例，本章只作路径回读：设备失效会使若干事情需要现场接续，住户可以事先确认哪些有限事务愿意共同承担。但

专业应急处置仍依专业人员与官方指引，不能把共事方案写成住户自行处理风险的教程。共同承担不应越过安全与专业边界。

这一路径里尤其不能用热心代替条件。谁当时在场、谁可以抽出时间、信息是否准确，都可能变化。事前认下的是一种有限接续，而非保证任何时候都由同一个人到场。若安排没有容许不在场与交接，临时困难就可能集中到少数人身上。路径需要承认现实波动，而非用承诺否认波动。

回到楼梯修缮，居民共同确认的重点又有所不同。几户共享现场，但专业工作有自身要求；居民的意见可以帮助说明使用条件，却不能自动成为技术决定。路径要让两种判断在适当处相接，既不以专业性为由忽略实际使用，也不以共同参与为由取代专业职责。

三类事务相通的，是起点需要事实、共同部分需要判断、承担需要被接受；不同的，是对象范围、专业边界和信息要求。把它们压成固定步骤，再称为放之四海皆准的标准程序，就走样了。方法提供查看的方向，真实路径必须在各自事项中形成，才能知道哪里该前进、哪里该停止。

◆ 五、路径会在哪里断：不要等到最后才发现没有接上

第一种断点是共同对象没有成立。几户听过说明，却仍各自以为在处理不同问题，后续自然容易互相失望。修缮完成以后，一户认为已经解决，另一户认为原来最重要的困难根本未被涉及。此时与其责备配合不足，不如回查问题最初如何被说成共同事务，哪些差异没有进入。

第二种断点是接受没有成立。纸上列了任务，消息也发到了，参与者却不知道自己已经被当作接手者。系统可能把未回应标成默认同意，发起者也可能把没有反对理解成承诺。这个断点属于位置被越过，提高提醒频率修不好它。需要重新确认承担，而非催促一个尚未接受的任务。

第三种断点在交接。前一个人完成自己那段，却没有使下一个人知道接续条件已经具备；下一个人等待，又被误认为不愿行动。两人都可能认真，事务仍然停

着。这里要查看信息入口与状态怎样衔接，属于结构上的问题。若只给参与者做态度动员，真正断开的接口不会因此接上。

第四种断点在事情完成以后。专业工作结束，居民反馈未回到记录；某项安排已经不再需要，系统仍不断提醒。路径只有开头，没有清楚的终点，就会留下越来越多僵死任务。结束与开始同样需要被认下，使大家知道哪些承担已完成，哪些变化另行处理，不必永远被旧约定牵着。

系统有助于发现某些断点，却也可能制造断点。状态设计得太粗，会把不同等待混在一起；任务分配过于自动，会越过住户接受的位置。能力、结构与位置应分别检查。工具在这条路径中的作用要具体看，它可能制造问题，也可能帮助修复，同样需要认账。

时间变化还会使原本成立的接手失效。某户起初有空，后来工作安排改变；专业处理延期，原先能够配合的住户又暂时离开。若路径把最初一次接受当作永久承诺，变化便容易被误读为失信。需要重新确认的是原来的条件是否仍在，与这个人有没有公共精神无关。接手可以在适当范围内调整，调整也应使受影响者知道。

同样，等待并不总是断裂。专业评估尚未完成，或者相关住户需要时间理解安排，事情可能合理地停在某处。系统若一律把停留标成异常，就会催促人过早作出判断。分清合理等待与失去接续，需要知道等待什么、条件满足后由谁接起。可以说明去处的停顿，与无人知道下一步的空转，才是值得区分的两种状态。老于盯着的那截楼梯，最怕的正是后一种：修到一半，谁也不知道下一步该找谁。

第三步落到E：路修好以后，楼里的土壤有没有变化。谁和谁因为这件事认识了，下次路面再出问题知道先找谁，这些回写才是S→D→E这条路的终点。断了以后的修复，也要从这里看：断在S（事情没说清）、断在D（接续没接住），还是断在E（修完什么也没留下），补法各不相同。

◆ 六、断了以后怎样接：修复这一段，而非重做整套动员

如果断在问题没有说清，就回到共同使用的现场，确认哪些差异需要保留。没有必要把所有参与者重新组织成更大活动，也不必把已经可靠完成的服务推倒重来。修复应当尽量对准断点，让无关部分保持稳定。这样既节省负担，也让人能够看清究竟改了什么。

如果断在承担未被接受，就重新提供接受、调整与拒绝的入口。某位住户不能认下原来的时段，也许可以承担另一段；也许确实无法参加，那就让安排据此改变。修复也不等于说服每个人答应。一个依据真实边界缩小的事务，可能比人数众多却承担含糊的事务更可靠。

若断在交接，修复的重点是让必要信息在适当时刻到达下一位接手者，并且使未完成状态清楚可见。信息不必越来越多，可能只需少而明确的说明。过度记录会使参与者把精力花在证明自己做过，而非把事情交好。好接口应当帮助接续，不应成为独立的劳动负担。

如果事情已经失去共同意义，修复也可以是结束。楼梯使用条件已被专业改进稳定接住，几户确认无需保留额外安排，就应当撤去相关任务。结束有时恰恰说明事情已经完成。只有把结束说清，日后新的问题出现时，大家才不会被一份过期约定误导。

整个过程中，实际判断应当比形式忠实更重要。读者可以先查看起点、共同对象、承担与断点；真实事务不必为了符合一个整齐序列而隐去曲折。路径是从生活里走出来的。

老于看见修缮完成的楼梯时，可以先确认眼前是否恢复适用，再问几户原来提出的条件是否真正被接住。这两项都清楚以后，才轮到评价这一段共同经过。它可能留下相互认识，也可能只是妥善完成一件事。本书关于非计划相遇的预测仍需另外观察，不能拿一次有约见面直接充数。

一条路能否被再次走通，还需要看原发起者不在时别人能否理解它。共同对象与未完事项是否留下，接受过的承担能否交接，已经结束的部分是否清楚，决定了它不只是一次靠热心撑起的行动。这里没有万能步骤，只有一件事在不同人的生活中真实接上的条件。

> **带走的话**
>
> 六路径是S、D、E的六种遍历次序，六类场合各分派一条，社区主路径是E→S→D。从“一件事”出发走S→D→E：先立住显露，再看差异怎样走通，最后看土壤里留下什么。

本章性质：操作清单。从一件事出发的起点、承担与断点，是检查路径的工作步骤；它们的效果交给预言B检验，本章不另立预测。

> **小账**
>
> 三户、二楼到三楼及修缮经过都是构想；名单、停电仅作不同路径的回读，没有新增实测案例。
>
> 六路径与任务DNA据王德生《SDE本体论入门》（ISBN　978-1-970820-56-0，核到第五、八、九、十章官方公开文本）第五章；六类场合与六路径的对应为本书的分派。

第 25 章

D→S→E与E→S→D：从“一个人”与“一个地点”出发

这一章的问题：一份独居住户的有限联络安排怎样开始，一块门口的空地怎样成为共同使用的地方？

SDE定位：D→S→E（一个人）与社区主路径E→S→D（一个地点）。

【名单的第一行】这是我构想的场景。阿梅与小马在楼下遇见老詹，他把手中的物品换到另一只手上，动作稍慢。他们此前见过他手抖，但这既判断不了健康状况，也说明不了他需要某种照护。本章看的是几个人怎样从一次有限的实际相遇，讨论是否愿意共同保留一项联络安排。人物、动作和后续经过均为构想，不涉及医疗观察或真实名单。

老詹出现在第1章的停电故事里，本章不重讲那一晚。这里问的是日常：一个具体的人怎样进入一项经同意的共同事务，而非如何把一个名字填进更多表格。

本章走两条路。从“一个人”出发，走D→S→E。SDE在讲六路径时举过心理咨询的例子：来访者坐在面前，最要紧的是先跟上他此刻正在推进的差异序列，定性和分析家庭都可以往后放。放到楼里，老詹有自己正在推进的日子：哪天去取药，哪段楼梯走得吃力，最近换了什么习惯。先跟住这段D，再看楼里显出了什么可以接住他的安排（S），最后才看这些安排扎在哪层土壤里（E）。名单、联络安排，都要从他的差异序列里长出来，而非先有一张表再把他填进去。

◆ 一、记得一个人，不等于已经知道他需要什么

小马记得老詹的手有时会抖，只说明一次动作进入了他的注意。动作可能有不同原因，本章没有材料解释，也不作医学推断。真正与共同事务有关的问题是：如

果老詹愿意，一项有限的互相联络是否对他及其他参与者有用。注意到人，是发问的起点；生活怎样过，仍由他本人决定。

从一个人出发，与从一类人出发，差别正在这里。独居可以是某项共同讨论需要考虑的条件，却不自动代表孤独、无助或需要被查看。老詹也可能有可靠亲友网络、清楚的专业服务和自己的生活习惯。若先把他放进需要帮助的类别，再寻找符合类别的细节，就会把具体的人读成预设答案。

因此，阿梅与小马首先应当承认自己不知道的部分。他们不需要问清老詹全部生活，也不需要证明自己关心得足够。可以表达一项有限可能，并让当事者判断是否有用。这里不编写任何人的直接引语。重点是老詹的接受、调整或拒绝，都应当真实改变后面的安排。

名单第一行若最终出现，也应当对应已经形成的共同经过，而非旁观者作出的单向分类。名字记在那里，是为了让事情找得到人。它指向一个人对某项有限事务表达过的意思，以及其他参与者接受的那部分接手。若这层经过不存在，第一行写得再准确，也可能只是别人替他作了决定。

人这一入口还会改变事务的尺度。面对抽象的独居住户，人们容易设计整齐统一的安排；面对老詹，可能发现他只愿意保留极有限的联络，或者根本不需要新增安排。设计因此变小，并不表示缺少公共精神。它意味着共同事务开始适应具体人的边界，而非要求人适应预先写好的方案。

同时，具体性也不等于完全依赖个人熟悉。小马记得老詹，不代表他永远在楼里，也不代表别人都能正确理解这段记忆。若一项共同事务确有必要，就需要让经过适当同意的那部分承担可以被交接。个人注意提供起点，公共接续却不能只停在一个人脑子里。

◆ 二、名单记录的是共同承担的范围

通讯录主要帮助找到联系对象，共同事务的记录还需要说明这项联系在什么范围内成立。两者可以共用某些内容，却不能互相代替。一个人电话号码在别人手机

里，不意味着他同意任何时候受到询问；一个名字在名单上，也不意味着其他住户已经接受无限的照看任务。

本书所讨论的记录因此首先是事务记录。它只应围绕已经同意的有限安排，使相关者知道事情是否仍适用、哪些部分需要重新确认。这里不提供具体个人资料的采集字段，不教人怎样取得别人的生活信息。因为本章关心的是共同承担怎样取得合适边界，表格填得多全在其次。

记录不应把观察直接升级为结论。看见老詹某天动作慢，填不得病情判断；几天没有在楼道遇见，也写不得生活异常。共同事务需要分清已经确认的事项、当事者表达的意思与尚未知道的部分。若表格只容纳确定答案，人就可能为了完整而补出并不存在的知识。

记录也非热心程度的计数器。谁提出第一个名字、谁更新最多次，都不因此成为更好的邻居。记录是为了让有限事务跨过遗忘与交接。如果它变成竞赛，参与者就可能倾向于把更多人纳入，而非认真询问哪些安排真正有必要。

系统可以帮助提示约定事项何时需要核对，保存已经确认的更改，并使失效条目不再沿用。能力问题在于是否读得准确，结构问题在于更改与退出能否真正进入后续工作。老詹是否接受某项联络，则属于他自己的位置，不由系统根据生活特征预测得足够准确就能代替。

记录越简短，未必越可靠；越详细，也未必越周全。适当程度应当由共同事务需要什么来判断。缺少关键交接信息，接手者可能误解；增加无关生活细节，又可能造成越界。这个平衡没有一张通用表可以替全部社区决定。需要保留的是当事者与参与者能够看见、询问和修正的入口。

老詹的名字因而非名单的中心，已接受的有限共同事务才是中心。人应当始终大于表上的那一行：他可以改变意思、改变生活安排，甚至结束参与，而不必向整个楼层证明自己为什么这样做。记录若无法容纳这些变化，就会从接续工具转为固定他人身份的标签。

◆ 三、隐私边界：被看见，不等于应当被收尽

社区讨论容易把熟悉理解成知道越多越好。事实上，有限而合适的了解，才可能使共同生活不成为负担。老詹希望别人知道哪一项安排，不等于愿意让别人理解全部家庭与健康情况。共同事务不能以帮助为名，把拒绝更多了解的人写成不合作。

本书在这里让出隐私的专门讨论。有关个人信息的详细边界、权利与制度，应在丛书《隐私》中展开；涉及老年生活与照护，也分别交由相关作品及专业知识处理。本章只保留一条与共事直接有关的判断：事务所需的有限信息，远小于一个人全部可被发现的信息。

邻居有时会以为大家彼此熟悉，便不必再次说明用途。这种省略可能使原来只为一次帮助提供的内容，逐渐被带入其他安排。即使参与者出于善意，也需要区分旧的接受是否覆盖新的用途。共同生活越持续，越应该允许边界重新说明，而非把熟悉当作永远有效的授权。

系统也不能因为能够推断某种需要，就自动把推断交给邻居处理。推断是否准确是一项能力问题，数据是否适合此项用途涉及结构条件，而当事者是否接受被纳入某种事务，则涉及位置。三者必须分别回答。高准确度并不自动给予使用一切信息的正当性，本章也不替具体实践作法律裁定。

边界可以使合作更稳定。住户知道参加一项有限事务不会自动扩大为被观察的生活，才更容易清楚表达自己愿意接受什么。若每次参与都可能带来更多询问，拒绝也许是在保护日常空间。设计者应该先检查安排是否太宽，而非把所有退出解释成居民缺少共同精神。

这并不要求共同事务完全没有记忆。已经接受过什么、哪里需要更正、谁在适当范围内接手，都可以有合适的留下方式。关键是让记忆服务于事务，而不使事务成为积累私人资料的理由。一个好的公共接续，应当能说明自己为什么需要某段信息，也能说明什么时候不再需要它。

因此，从人出发的路径只走到与这件事有关的那一段。它在某个被共同接受的有限地方相遇，然后允许其他部分仍属于个人。正是这样的有限，才使社区与亲密关系、照护制度和私人友谊保持不同对象，不必把邻居训练成全天候的生活观察者。

老詹是否信任阿梅与小马，又是另一个需要尊重的问题。有限事务可以给信任提供实际经过，住得近却宣布不了信任已经成立。关于陌生人与信任如何形成的专门论证，本书指向丛书《信任》，不在这里替它写出结论，更不把取得信任当作扩大了解他人生活的通行证。

从“一个地点”出发，走的是社区的主路径E→S→D。门口那块地方，先要读它的土壤：谁常经过，谁在那里停过，雨天怎么走，晚上灯照到哪里，这些是现实界的沉淀；谁觉得那里是自己的地方，是自我界；物业对那里有什么规定，是理念界。土壤铺开以后，再看那里显出了什么结构，最后看哪些差异正推着它变。

◆ 四、从门口的一块地方出发：先看它怎样被实际使用

现在把目光移到楼门口一处空地。那里可以有一张长椅，也可以暂时没有座位；有人经过，有人停一下，有人从未使用。与从老詹出发不同，这一次的起点是几户共享的空间条件，先不替它决定应该承担什么共同事务。

克里嫩伯格关于社会基础设施的讨论，使这样的场所值得认真看待。共享实体空间可以为社会联结提供重要条件；《Palaces for the People》的现有材料仅是出版信息与简介，本章不据此复述原书个案。先认下的是空间具有实际作用，不把它降为本书需要超越的空背景。

同时，《热浪》提醒我们，孤立与援助抵达需要放进日常社会环境里理解，而非只看灾难当晚。这里依据已核出版社材料，不增加死亡率数字。两本书的启发不等于长椅一摆好便会出现稳定共事，也不等于只要没有某种居民事务，空间就必然无用。具体使用仍须观察。

阿梅若准备了解这处地方，首先要避免以最活跃使用者代表所有住户。有人喜欢停坐，有人需要快速通过，有人不方便长时间在外。共同使用的条件包含这些差异。把空间设计成只适合某一类人的停留，可能会把其他人推到旁边，却在活动照片里显得格外热闹。

地点这一入口还需要辨认时间。同一处地方早晚的使用未必相同，临时有活动与普通日子的经过也不同。若只在组织好的时刻查看，容易把一次布置的状态当作日常。这里不要求持续追踪每个人，只要求用于解释共同生活的材料不要脱离它出现的时段与条件。

空地可以单纯提供歇脚的好处，这已足以说明一部分价值，不必每次都承担建立共同体的任务。如果几户还希望它承接一项共同事务，就需要另问共同使用什么、为何需要相互接续。空间可以支持很多不同生活，本书关注共事，也不把它全部收编进一个目标。

从地点出发，因而非先找一块闲置地方再往里塞活动。它是查看这里已经怎样进入居民日常，哪些条件应当保留，哪些相互影响尚未被说明。真实使用的材料若不够，就应当先留问题。没有人停留，也许需要改进，也许正说明这里不合适，想象代替不了居民生活。

◆ 五、地点需要怎样的理由，才不会只剩布置

有座位，给人停留的可能；有一件共同使用的事务，则可能给某些人反复回来提供具体理由。两者可以相互支持，但不能混为一件事。为了交接共同物品而来，与单纯歇脚而来，经过不同；前者是否又带来日后无约而遇，仍需另行观察。

所谓非得来，不应理解为刻意降低便利，逼人到场。若一项办理可以可靠地远程完成，就不必保留现场手续来增加人数。值得留下的理由，应当来自共同对象确有需要在场确认的部分，而非来自人为设置障碍。否则，地点热闹只是居民为了过关不得不等待，共同生活并没有改善。

设想几户愿意把一件共用物的交接放在门口适合的位置。系统帮助说明当前状态，相关住户共同确认使用与归还。这个理由是否合适，还要看它会不会影响通行、是否增加少数人的劳动、是否真正被使用者接受。本章不提出具体设施或物品配置建议，只检查理由需要经受哪些问题。

地点的稳定也有作用。人们知道一项经过认可的交接在哪里发生，便少一些反复寻找；新接手者也容易理解共同事务的入口。稳定也可以随生活改变。位置不再适用，或使用条件改变，就应当允许重新确认。一个地方若只能靠惯性保留，理由可能已经从事务中脱落。

这里还要区别安排出来的接触与非计划相遇。几户按约定来交接，是共用事务的组成部分，不计入无组织者、无事先通知、无签到的相遇率。日后有人因为熟悉这个地方，在各自日常中碰见并交谈，才可能符合口径。门口的全部人次，不等于本书预测成立。

若半年后只有约定交接，没有新增的非计划相遇，应当按事实解释。事务可能仍有实际用途，但本书关于它改变日常的预测没有因此得到支持。地点并不需要为理论负责，居民更不需要为了达成读数增加闲聊。设计的功劳与限制，必须分开放回各自的问题里。

一个好理由还应当允许不同参与深度。有人长期使用，有人偶尔参与，有人只从旁经过，均不应被统一要求社交。共同空间能够让人以适合自身的方式靠近，也能让人平静离开，才不至于把公共生活变成强制亲近。理由帮助相遇，不应把每一次沉默都变成需要纠正的缺点。门口那块空地若真被用起来，阿梅和老詹路过时，可以停下，也可以点个头走开。

◆ 六、两条路径怎样合流，又怎样保留不同边界

从老詹出发，我们先看见具体人的意思与有限需要；从门口空地出发，我们先看见几户共享的使用条件。两条路径可能相遇，却不能互相吞并。有一个被关注的人，不等于可以为他决定长期出现在哪里；有一处想做活的空间，也不必寻找居民来填满活动画面。

合流的条件是，人所接受的有限事务恰好需要一个适用的共同地点，而地点的使用又确实给相关者提供帮助。两边都要成立。老詹若不愿参与某种门口安排，旁人无权以“他需要更多交往”为由代替他的判断；空地若不适用，人们已经热心准备了，也不必勉强保留。

阿梅与小马在其中的作用，是帮助条件彼此看见，而非成为他人生活的总设计者。他们可以说明一种可能，也应当认真接受这种可能被缩小、改变或拒绝。共同事务从来不只由发起人的愿望组成。能够让别人的意思改变方案，才说明对方真正进入了共同安排。

系统可以将已经被接受的有限约定保存得更清楚，提醒地点或参与条件变化后需要重新确认。它的能力改进可以减少重复劳动，结构设计可以让退出与更改真实生效。但名单中是否保留一个名字、地点是否承担某项新用途，仍需要相关者接受，优化结果再漂亮，也跳不过这一位置。

两条路径也会遇到相同的反证。记录完整而实际接手不可靠，说明名单没有实现预期作用；地点布置完善却日常使用稀少，说明空间安排的解释尚不充分。把前者归咎于人不够配合，把后者归咎于人不懂珍惜，再据此免除设计的检查，是推卸。人和地点都应当有机会让方案改变。

本章最后仍停在普通日常里。老詹可以把物品拿回家，阿梅与小马各自去办自己的事；门口的地方也可以暂时没有任何新项目。只要大家对能够共同接住什么、不能擅自决定什么更加清楚，这两条路径已经提供了有用的判断。共同生活不必在每次善意之后立刻长出一项制度。

> **带走的话**
>
> 从一个人出发走D→S→E：先跟住他正在推进的日子，不先归类；从一个地点出发走社区主路径E→S→D：先读那块地方的三界土壤，再看显露，再看差异。两条路合流时，各自的边界都要保留。

本章性质：操作清单。从一个人与一个地点出发，提醒共同事务记得具体的人、借助实际的地方；本章不推出独立的可检验预测。

小账

老詹的动作、名单第一行、门口空地与共用物设想都是构想；没有健康判断、私人资料或场地人次的实测值。

克里嫩伯格两书仅依书介和访谈；《老年》《隐私》《信任》只指向边界，书名以丛书正式目录为准，不代写其内容。

六路径据王德生《SDE本体论入门》（ISBN 978-1-970820-56-0，核到第五、八、九、十章官方公开文本）第五章。

第 26 章

E→D→S、D→E→S、S→E→D：节庆、争执、交接

这一章的问题：办一场节、核对名单吵起来、有人搬走时交接，这三类事里社区怎样发生？

SDE定位：三条路径：节庆E→D→S，争执D→E→S，交接S→E→D。

【中秋那晚与三楼的吵架】这是我构想的场景。中秋前，楼里几户人准备在公共活动室做灯笼，借用的折叠桌需要有人接收、归还。阿梅把愿意帮忙的名字写在一张纸上，老于负责核对借还时间。住在三楼、即将搬走的老苏发现，自己的名字还排在活动后的整理安排里，旁边没有标明他已经提出退出。核对由此变成了一场争执。人物、活动和经过均为构想，没有访谈记录。

争的是一次旧答应能不能自动延长到新的日子。三个人手里的纸、消息和记忆各有来源，这已足以说明争执从何而来，用不着去追问谁更热爱邻居。阿梅记得老苏曾接过这件事，老苏已经把搬家安排告诉了其他人，老于则只看到了没有更新的纸。几个人知道的分别都可能是真的，放在一起却还支持不了同一个安排。

本章三类场合各走一条路：节庆E→D→S，争执D→E→S，交接S→E→D；每条为什么这样排，到各自一节再讲。节庆本是楼里已有沉淀的一次激活：先看谁和谁熟、过去怎么过节，再走一段筹办的经过，最后结出新的安排。

◆ 一、办一场节：热闹之前，谁接住了哪一段

节庆的照片通常从人到齐的时候拍起，许多决定却在那以前就已发生。活动室什么时候空着，借来的桌子放在哪里，谁愿意提前到，活动以后又由谁归还，都是需要有人接住的小事。专业服务可以承担其中很大一部分，居民也可以选择付费购买服务，不必为了证明有邻里情而亲自做所有准备。

这里值得辨认的是，有没有哪一项后果由几户共同使用，却尚未得到共同确认。灯笼制作可以请人教，活动室的时间可以通过系统预约，但活动结束后谁还需要使用同一个空间，借还安排是否影响其他住户，就不只看主办者自己方便。共同事务的入口往往在使用的相互牵动处，而不在布置工作有多辛苦。

阿梅的纸如果只写来参加的人数，它是一张报名表；如果记下哪些公共物件由谁接收、何时归还、改变时找谁确认，它才开始承担另一种工作。两种表都可以有用，但不能混为一谈。前者方便组织活动，后者让临时答应不至于在热闹散去以后失去着落。

报名者里只有一部分要承担准备。有人只能在活动中坐一会儿，有人不愿参加，有人原本愿意帮忙却临时有事。活动不能以共事为名，把有限参与改成默认义务。住在这里，并不表示其全部闲暇都可以列入集体安排；同意哪一段，就只为那一段认账，变更也应有被听见的入口。

如果准备工作总落在同几个人身上，节庆反而可能把原有分工固定下来。别人享受成果，他们负责收尾，照片里人数很多，能够接手的人却始终没有变化。这类活动不只用举办次数评价。至少要问，承担是否清楚，退出是否有效，后来的人能否理解并接下一项自己确实愿意做的事。

一次节庆也可以完全由服务办好，居民满意地参加，然后各自回家。这样的节庆照样算数。只有当本书另外声称它能够改变平时的邻里接触时，才需要另一份证据。服务是否可靠、节庆是否愉快、共同事务是否形成、非计划相遇是否增加，是几件不同的事，不应由一张合影全部回答。

中秋那晚之后与三楼的吵架，走D→E→S。123原理说矛盾是引擎，争执正是矛盾最显眼的样子。先跟住争执的经过：谁先提出、怎样升级、哪一句话没被接住。再看它牵着什么：声音和场地是眼前的现实（SDE称现实界），脸面是各人心里的（自我界），规矩是纸上的安排（理念界）。最后才结算出一个新的安排。争执处理得好，也许会留下更厚的相互了解；处理得不好，会撕裂。分寸就在这里，“更厚”只是本书要检验的方向，不是定论。

◆ 二、核对时争起来：共同后果开始有了不同说法

老苏的名字留在纸上，原本看起来是一项已经解决的安排。争执使那份确定变得可疑。他答应的是上次活动，还是这一轮？搬走的日期是否已经改变了他能承担的事情？其他人收到的口头消息，为什么没有改变目前用来分工的版本？问题不在于先找一个人承担全部过错，而在于弄清各自依据的究竟是什么。

从这里看，争执可以成为共事的信号：同一份安排影响了几户，不同的人开始要求其后果被承认。但“可以”不能换成“必然”。有些争执只是在争谁拥有更多支配权，有些使弱的一方失去表达机会，还有些不过是未经核实的指责。声音出现，不等于共同事务已经有了合理的处理方式。

如果把所有不一致都迅速消成一个满意按钮，纸上的分歧也许消失了，生活中的差别却还在。老苏仍要搬家，活动以后仍需有人交还桌子。真正要接住的，是这两个事实无法靠一句大家体谅彼此自动兼容。是否减少借用、请服务人员承担，或者另找自愿接手者，都需要让选择的后果变得清楚。

这里不赞美吵架，更不把冲突当成营造社区的材料。为了增加碰面而制造矛盾，会把住户当成实现理论的工具。争执只是已经存在的共同使用差异进入了视线；能否让相关者用可以承担的代价澄清它，才是公共生活是否有接续空间的问题。

Ostrom关于共同资源治理的讨论，早已把处理使用者分歧放进了重要位置。这一层前人已有，本书不当作自己的发现：共同使用不可能只有同意，维系它也需要处理不同意的去处。

本书多问的是，在大量服务已经顺畅代办的住宅生活中，人们还会不会辨认出这种去处。如果连共同后果都只被拆成各自的投诉单，同一件事就可能由几个互不相见的答复分别结束。每份答复都礼貌，却未必有人看到，几户收到的承诺正在相互冲突。争执把这个断口暂时照了出来。

◆ 三、争之后怎样不散：保留事情，不固定敌手

这场活动并不一定要如期举行。若借还安排无法落实，缩小规模、改用已有物品，甚至取消这一次，都可以是诚实结果。共事允许共同判断改变计划，条件变了，计划也可以停下。否则，所谓一起认账只是把已经决定的安排分摊给后来被叫到的人。

要使事情不因争执散掉，先要使争的对象可以留下来。老苏要退出的是一项具体安排，他对邻居的尊重照旧；阿梅要确认的是桌子怎样交还，她也无意要求所有人服从。把这两个对象说明白，至少能让其他参与者判断自己能否接上，而非只能在两个人之间选边。

留下对象，不等于保留争吵的全部细节。谁用了什么语气，谁脸色不好，未必应进入公共记录。需要留下的只是经过确认的事务变化：原承担何时结束，新的承担是否成立，还有哪一段无人接手。记录服务于后来做事，不能变成追究邻居性格的长期档案。

即使没有形成一致，也应当能留下分歧。有人赞成再借桌子，有人认为借还太麻烦；如果最后由愿意承担且获得必要同意的人采用较小规模的方案，仍可以说明选择的范围，而不必声称全楼一致。没有参加的人不应在宣传中被写成共同承诺者，保持沉默也不等于自动赞成。

另一种散掉发生在表面和气之后。几个人暂时不说了，旧表却原样保留，到了归还时间才再次发现无人接手。这样的安静并没有解决共同事务。需要确认的是安排是否确实改变，而非现场是否恢复笑容。居民彼此保持距离，也可能把事情交接得很清楚；相反，关系亲近的人同样可能留下含糊的尾巴。

这一步不需要发展成调解技巧大全。每处生活有自己的语言与习惯，外来的固定话术未必合适。本书只保留一个判断：处理分歧以后，相关者是否更清楚自己答应什么、没有答应什么，以及未完部分在哪里。若答案仍旧模糊，争执结束了，事务也不算完成。

搬走时的交接，走S→E→D：一个已经成形的安排要传下去，先把它说清：管什么、到哪里为止、谁答应过什么。再盘点接手的人手里有什么：他认识谁，熟悉哪段路，愿意接哪一部分。最后才规划交接的路。第18章说共事可以结束、可以交接，交接做得好，位置就不会随一个人搬走而空掉。

◆ 四、搬走时的交接：交出去的是一项有限的安排

老苏搬走那天，最容易交接的是手里看得见的东西。他保管的公共活动室物件可以按原有授权安排归还，纸上的旧名字可以划去。这里的钥匙仅指经授权保管的公共物件钥匙，不涉及任何住户家门。其具体保管、使用与交还应遵循实际场所的有效要求，本书不替代专业管理办法。

更难交接的，是他过去默默补上的那些环节。桌子从哪里借，归还时通常需要提前联系谁，上次有什么问题还没有说清，这些内容如果只在他的记忆里，物件交出之后事情仍可能接不上。另一方面，也非他的全部邻里经验都有必要记录，公共事务只应取得与接续直接有关的有限说明。

名单也不能整本交给任何愿意接手的人。名单包含哪些内容、当事者同意谁知悉、接手人变更是否需要重新确认，都关系到原有边界。交接只转移已经约定的那一段，授权不会因此扩大，个人信息也不能当作前任留下的工作资产。若原同意不适用于新安排，就应回到相关当事者，由其决定是否重新建立联系。

交出去还需要有人明确收下。老苏把材料放到桌上，只说明材料已经离手，证明不了承担已经转移。阿梅可能只答应暂存，老于可能只答应提醒他人，都不等于答应长期负责。接收物件、保管材料和承担事务，应当分别讲清，一个动作替不了另外两个动作签字。

如果没有人接，空缺就应当显示为空缺。这样一张表看起来不如全部填满漂亮，却更接近目前能够依靠的条件。可以暂停对应安排，缩小事务，或者寻找其他合适支持，而非把老苏已经结束的承诺留在原位。对搬走者而言，交接也意味着其有限责任能够有一个可辨认的终点。

换人之后最有价值的一次核对，是新接手者能否说明自己接到了什么。他不必采用老苏的全部习惯，也不必复制其与每个邻居相处的方式，只要知道共同对象、确认范围与尚未完成的部分。社区若只能靠某个人不可复制的热心维持，就还没有获得能够承受人员变化的接续条件。

◆ 五、系统能做什么：让变更可见，让答应仍归本人

系统可以把活动时间、借还安排和版本变化整理到一起。老苏提出退出以后，旧名字应当从后续提醒中撤下；接手尚未确认时，应当保留未确认状态。这类核对可能节省反复询问的时间，使人们不必为弄清哪张纸更新过再见一次面。减少这样的事务性折返，是便利的合理功劳。

如果系统读错日期、漏掉明确的退出，属于能力所限或具体规则的设计问题。如果退出只能告诉某个人，却没有入口改变其他人使用的版本，属于结构所限。两者都不需要通过赞扬居民热心来弥补。居民提醒再勤，也非让错误版本长期存在的理由。

还有一种错误属于位置所限。系统根据以往参与次数，推断老于最适合接替，于是将他的名字填成已认领。这可以是一项推荐，答应仍要由他本人说出。系统知道得再多，也应区分提议与承诺；工作人员同样不能仅因某人过去做过，就替他接受新的承担。

系统可以帮助呈现几个可行安排，使相关者看清各自付出的时间和仍未接住的部分，但最终的共同选择仍要有相应授权。软件将来能参与多少决定，这里不下定论。某些事项可以预先授权自动处理，范围和撤回方式清楚即可；超出已有授权时，算法推荐成功的记录也扩大不了它的决定范围。

系统也不应为了学习争执而保存每一次私人表达。判断公共安排需要的材料，可以远少于一场争吵的录音录像。居民有理由知道哪些变更被保存、为何保存以及影响什么。信息越多越聪明的直觉，在这里必须让位于事务的实际边界，否则减少一次误会可能以制造长期暴露为代价。

交接完成以后，可以用下一轮工作验证系统是否真正更新：旧人是否停止收到任务，新人是否在承诺范围内接到提示，空缺是否仍被看见。这是对安排的核对，与给居民打分无关。一个能够如实呈现无人愿意承担的系统，可能比自动把名字填满的系统更有用，因为它没有把希望假装成事实。

◆ 六、回到那把尺：有组织的碰面，不能直接算成结果

节庆、争执与交接，都可能给几户人留下再次认出彼此的机会，但从这个可能跳不到非计划相遇一定增加。活动中一起做灯笼，约好核对旧表，安排时间交还物件，属于有组织或有事先通知的接触，应当从主要读数中排除。不能因为这些接触正是本书提倡的，便为它们另开一条计分口子。

可检验的期待在这些事情之后。几户人日后各自出门，未经过安排自然碰见时，是否更容易停下片刻，是否比安排发生前留下更多符合口径的接触，才是读数要回答的部分。即使后续增长出现，也要与季节、居住变化、原有熟悉程度等其他原因区分，而非把同一时期发生的全部变化记在一次节庆名下。

老苏离开以后，阿梅与新接手者可能在下楼时自然碰见，也可能仍只在约好的交接时间见面。前一种经过是否符合记录条件，要按统一规则核对；后一种即使把共同事务做得很好，也不计入非计划相遇。公共事务完成与日常接触外溢，值得分别承认，分别检验。

假如节办了，争执处理了，物件也顺利交还，半年后读数却没有变化，本书就必须承认这几类入口未在该条件下带来所期待的后续效果。可以保留活动本身与可靠交接的价值，参与者感觉不错，却替代不了原先承诺的变化。指标只量生活的一部分，但已经选择的预测也不能随心更换。

因此，留住这些入口，是给真实的矛盾留下现场，服务照样可以办得顺。值得保留的是，几户人仍能确认共同后果、纠正未经同意的安排，并在有人离开时清楚地重新接手。若工具能把手续做轻，就让手续变轻；若替他们决定了谁必须承担，省掉的就可能恰好是共事需要的位置。

中秋那晚的事，到这里没有一个预先保证的温暖结尾。老苏可以安心搬走，活动可以改小，阿梅也可以不再牵头。只要未完部分没有被照片遮住，参与者就仍能作出真实选择。这种允许变化而不偷换承诺的余地，才使一个临时入口有机会进入日常，而不只是留在一次活动的记录里。

> **带走的话**
>
> 节庆走E→D→S，从土壤的激活出发；争执走D→E→S，矛盾是引擎，处理得好会回写成更厚的土壤；交接走S→E→D，先说清安排，再盘点接手者的土壤，位置才不会随人搬走而空掉。

本章推出的可检验之处：节庆、争执与交接本身属于有组织接触，不计入相遇率。由第18章的总命题可以推出：只以节庆为入口、没有形成共用事务的楼栋，半年后非计划相遇率与未设任何安排的楼栋无差别（差值在±0.5次／人／周以内）；若明显高出，本书须承认节庆本身也能留下相遇。

> **小账**
>
> 中秋做灯笼、三楼核对分工及老苏搬走属构想；半年为检验期限，并非已有观察结果。
>
> Ostrom冲突解决相关原文未核读；有组织接触均不计入非计划相遇率。
>
> 六路径、123原理与介生态据王德生《SDE本体论入门》（ISBN 978-1-970820-56-0，核到第五、八、九、十章官方公开文本）第五、九章。

第 27 章

三原理在社区：不动的点、走熟的路、点起的火

这一章的问题：三条原理在一栋楼里各是什么意思?

SDE定位：三原理与S、D、E的对应：不动的点↔S，走熟的路↔D，点起的火↔E。

【第一次轮流敲门】这是我构想的场景。暴雨预警发布以后，老于翻开楼里此前经同意形成的一份联络安排，小童站在旁边，想知道自己究竟答应过哪一段。他们尚未出门，先发现两件事：名单有新旧两个版本，原来负责确认变更的人当晚不在。这个发现让“轮流敲门”不再是一句人人都懂的话。人物、预警与安排全部为构想，不对应真实应急事件。

本章不说明暴雨时应当怎样行动。是否适合外出、谁能提供专业帮助，须遵从专业人员与官方指引；邻里安排不催促居民冒险，也不替代正式救援。我们只借这段出发以前的停顿，问一个日常问题：一件共同事务要能重复，究竟有哪些东西必须让后来接手的人认得出来?

“不动的点、走熟的路、点起的火”，是本书检查共同安排的三条原理。点说的是可找到的认账位置，路说的是能够重复的接续，火说的是人们认出这件事与自己有关的具体理由。

◆ 一、不动的点：让人知道去哪里确认，向谁追问

老于需要的第一个点，是能够确认当前安排的去处。它可以是经同意保管的一份材料，也可以是参与者共同认可的联络位置；本书不指定其技术形式。无论纸张还是系统，只要同一时刻存在几份互不相同、又无人能够说明先后的版本，大家就还没有找到这个点。

第二个点与人有关。谁在有限范围内接住问题，谁能够说明上一回的变化，谁只负责暂存、并未答应核对，应该可以分辨。“不动”指的是位置稳定，在岗的人可以更换。居民会工作、外出、搬家，也会改变意愿；用一个人的长期牺牲维持稳定，恰好使事务变得容易断裂。

较稳妥的理解，是位置可以找得到，承担可以说明白，变更有可见的交接。老于当晚不在，并不意味着这个点必然消失；如果有人已经在同意的范围内接下那一段，大家知道变化在哪里，就仍能找到接续的依据。反过来，名字还写着而本人并不知道自己被安排了，也算不上有一个稳定的点。

名单的位置也非越公开越好。所有人都能看到，未必符合当事者同意的范围；只有一个人知道，换人时又可能无从交接。这里需要的是合适的人能够按约定找到必要信息，而非把住户的生活公开成一块公告栏。稳定与隐私可以兼顾，关键是明确谁因什么事务需要知道哪一部分。

一个点还要允许人回来纠正。小童如果发现自己答应的时间被记错，不该只剩接受安排或彻底退出两条路。他应当能够把变更送回确认的地方，使后来的使用者也看得到。若更改只是口头被某个人听见，却不影响任何一份现行材料，这个点看似存在，实际只保留了旧消息。

因此，不动的是那个可以确认、可以追问的位置；纸、某个热心人的姓名、某项决定都可以调整。不动的是一种可辨认的要求：共同事务有人说明，参与者的答应有边界，边界改变时能够被接住。这种稳定越清楚，居民越不需要随时猜测别人是不是仍在替自己记着什么。

◆ 二、走熟的路：每次接续，都不必从猜测开始

点找到了，事情仍可能过不去。老于知道材料在哪里，小童却不知道自己的核对结果应交给谁；有人确认了变化，另一个人仍在使用旧表。这样的中断出在从发现变化到改变安排之间，没有形成能够重复的经过。所谓路，要回答的是一件事怎样抵达下一段。

轮流敲门首先是一项已经取得同意的有限安排，只覆盖同意参与的住户。什么时候适用，什么情形应停止，未能确认应怎样如实留下，都应遵循事前认可的边界。这里不提供具体上门程序，只强调重复之前必须有同意，重复之中也必须允许相关者撤回。

走熟一条路，可以减少每回重新解释的负担。接手者知道去哪里确认当前版本，知道自己只承担哪一段，也知道完成与未完成分别送回哪里，就不必靠认识所有邻居才能做事。对新搬来的住户而言，这尤其重要：进入共同事务不应以掌握多年人情往来为前提。

走熟也包括随条件调整。原来通行方便的地方变了，住户的时间变了，某项安排已被撤回，都要求路线调整。若把“每次都走同一条路”理解成不问条件重复原动作，熟悉便可能掩盖变化。真正值得重复的，是核对、接手与交回之间的连接方式，而非永远不变的行走轨迹。

小童可能比老于更会使用某种工具，却仍不知道楼里哪项约定已经更新。此处未必是能力不足，而是交接结构没有把必要变化送到他面前。系统若能帮助找到有效版本，就该发挥作用；系统若只显示任务已分配，却没有说明对方是否答应，反而会把路画得比生活中实际存在的更完整。

路还需要允许经过的人暂时停下。遇到无法核实的信息，可以记为未确认；发现超出原有承担，可以交回重新决定。这类停顿是接续的一部分，效率也靠它维持。把所有停顿强行改成完成，会使之后的接手者失去判断依据。能够把没走通的一段指出来，才可能使这条路在下一次变得可靠。

◆ 三、点起的火：知道与自己有关，才有理由接近

即使点和路都清楚，居民也未必愿意加入。没有时间、不觉得这项事务必要、已有其他可靠安排，都可以是合理原因。所谓点起的火，是让人看见共同后果，使其有机会判断是否值得承担一段自己能够承担的事情；它不靠更强的动员把人的顾虑压下去。

暴雨预警的提醒，只是让一项原有问题进入注意，并不自动创造同意。没有预先安排，情势再紧张，也不借机把陌生住户加入名单；原先只有联络意愿，也不扩大成其他承担。具体事件可能让人更清楚地看见需要，却不会因此取消事务的边界。

平时的火可以更小。几户共同使用的一件东西反复出现同一处不便，有人说明了不同使用者为什么都受到影响，原本各自忍受的事便有机会被看成同一件事。要紧的是共同对象变得可辨认，情绪热不热倒在其次。没有对象的热情容易散，有对象却无人愿意承担，也应当允许承认条件尚未成立。

火还可能由一个合适的时刻点起。新住户刚搬来，旧安排需要重新确认；公共空间的用法将调整，几种不同经过需要被听见。这些时刻并不要求把所有住户拉到一起。只要相关的人能看见自己为什么被邀请、可以拒绝什么、参加以后会改变什么，就已经比一条笼统的积极参与通知更接近真实判断。

不能靠制造危机使火一直烧着。反复夸大风险、暗示不参加就可能失去帮助，或把拒绝说成冷漠，都可能换来暂时服从，却损害未来的信任。共事用不着对居民持续加热情绪。需要冷下来时就冷下来，日常服务仍应可靠，公共事务也应容许在无人愿接时缩小或暂停。

同样，某个人的热心并不意味着所有人都看见同一团火。老于在意的是安排是否可接续，小童也许在意自己的有限时间能否被尊重，还有人只想确认家里不需要额外联络。共同事务不必使动机完全一致。它需要的是，各种参与理由最后能够支持同一个边界清楚的对象，而非表态时使用同一套热情语言。

三条原理可以逐一挂到SDE的三维上。不动的点对应S：一个看得见、找得到的确认位置，人知道去哪里确认，事情才有结算处。走熟的路对应D：前后的变化要能承接，每次接续不必从猜测开始。点起的火对应E：人认出这件事与自己有关，他们之间才有牵连。这个对应是本书的应用判断；删去它，前三节的检查仍然成立，它只帮我们在发现断口时，知道该先查哪一项。三条原理合起来，要的是一件共同事务有点可找，有路可走，有火可燃。

◆ 四、三条放在一起：稳定、重复和理由怎样互相支持

只有点，没有路，事务容易变成找某个人帮忙。材料在老于那里，他也愿意解释，但每回只有他知道怎样接下一步。他一时离开，别人就只能等待。这种安排可能在短时间里很有效，却把共同事务重新压回个人记忆。点的稳定没有转化成可接续性，反而可能使其他人更少了解经过。

只有路，没有点，则像每个人都照着熟悉动作走，却不知道哪一次变化应由谁确认。表传了一圈，提醒发了一轮，结果彼此矛盾时无人能说明当前依据。动作的重复给人忙碌的感觉，却没有形成可追问的位置。流程跑得越顺，也未必离共同认账越近。

点与路都有，但没有被参与者认出的理由，安排就可能逐渐只剩形式。定时确认仍在发送，收到的人却不知道为什么值得花时间回答。这里需要问事务是否已经失去必要性，而非只追究响应不够积极。如果条件改变使几户不再相互牵动，结束原安排完全可能是合理选择。

只有火，没有点和路，则常见于一阵热情之后。大家对某件事都很在意，当晚讨论很多，却没有人知道已经决定了什么、尚未决定什么，日后怎样把变化接回去。热情散去以后，留下的是几段互不相同的记忆。这种结局不只是居民坚持不够，原安排可能根本没有提供可持续接手的条件。

这三个说法并不构成已经证明的充分条件。即使都作了安排，也可能因时间冲突、资源不足、原有矛盾或外部服务变化而达不到预期。本章只是提供检查共同事务的几个角度。不能在任何失败后，都倒过来宣布一定有某条原理没有真正做到，从而让三原理永远正确、生活永远有错。

为了避免这种循环，实施以前应把可检查的含义写清。例如谁能说明现行安排，变更能否进入下一轮工作，参与者能否说出自身承担的范围，都可以有具体记录。记录用于判断方案发生了什么，不用来测量居民的热心程度。机制是否出现，与机制出现后是否带来更好结果，仍是两道检验。

◆ 五、城市与乡村：同样的提问，不同的去处

一栋城市住宅楼里，人们可能不知道邻居的工作时间，也不熟悉楼外的亲友网络。共同事务如果需要接续，往往须把原先默认清楚的事项说明得更多。这里的点可能是一个范围有限、可撤回的联络安排，路可能是新人也能理解的交接方式，火则来自确实共同承受的使用后果。

这些都是机制设想，并非对所有城市生活的描述。许多城市住户已有可靠的朋友、职业服务和家庭支持，邻里安排未必是其主要依靠。先假定他们缺少共同生活，再把任何拒绝理解为问题的证据，是循环论证。只有具体事务确实需要几户共同确认，讨论这几个位置才有意义。

乡村也不必反过来想象成一切本来都熟。有人外出，有人新来，有人只在特定日子返回，谁能够在场、谁能够接手会随时间变化。即使大家彼此认识，也不表示每项过去的答应在今天仍有效。熟悉可以节省解释，也可能使退出与变更更难被明确说出，两种可能都需要真实材料判断。

若一个村庄已有居民认可的共同使用安排，本书首先要辨认其中实际存在的点和路，而非用新名词替换旧做法。谁通常能够把事情说清，外出者怎样参与有限的决定，哪些时刻能使相关者重新聚在一个对象周围，需要依当地的具体生活核对。这些问题，一份城市表格预先回答不了。

所谓火也不应一律被翻译成办节庆。有些地方的共同理由可能来自一项反复使用的事务，有些来自人员变动后的重新确认。没有口述与实地记录，本章不替某个村庄编造习俗，不断言某类活动必定维系共同生活。已有经验应被认真听见，尚未听见的部分应当留作问题。

城乡之间可以比较的是安排怎样工作，而非谁的人情更浓。点能否找到，路能否在换人以后接上，参与理由是否被相关者理解，可以在各自语境中明确之后再作比较。同一把尺也需要检查观察窗口与接触边界是否适用，不能把熟人称呼多、空

间开放或活动热闹直接换成共事程度更高。老于和小童在楼里轮流敲门的安排，搬到村里，可能要换成完全不同的做法。

◆ 六、回读几件小事：断口在什么地方，就检查什么

回看楼道里的灯，专业人员把灯修好是一项服务完成；住户能否把不同使用经过带回共同判断，是另一个问题。如果没有人接住使用后的反馈，可能缺的是可确认的点；如果反馈有人听见，却总不进入后续安排，可能断在路上。不能为了证明共事必要而让灯修得更慢。

修楼道的一截路涉及几户共同使用，若只在施工以前有一次讨论，完成以后谁都不知道遗留问题怎样提出，热心并不足以替它收尾。这里回扣的是第24章修楼道的事，不再另造一次施工经过。物理道路修好了，共同事务的接续却未必因此自动建立，两种路要分清。

名单的第一行使一个名字进入视线，但名单不应只靠一次感动保留。相关者是否同意，什么时候需要重新确认，旧承担怎样结束，都决定那个名字有没有被放在合适的位置。把故事写得温暖，替代不了这种具体边界。若当事者后来不愿参加，撤下安排也可能是一次正确的认账。

中秋的借还安排则提醒我们，节庆能够让公共对象暂时显眼，却未必提供长期接续。老苏搬走以后，若只交出了物件而无人明确收下事务，断的就不只是一次活动。系统可以帮助呈现空缺，不能用自动填名把它藏住。保留这个空白，才会让相关者知道现在到底能依靠什么。

老于与小童于是先停在出门以前。他们没有因看到预警便把旧表全部当真，也没有因发现分歧便认定邻里无法合作。真正需要做出的判断，是当前有哪些经同意、符合实际条件的有限安排；超出它的事情，交由合适的专业渠道，不靠邻里热心填满。

如果这些机制日后确实让事务更可靠，也仍不表示非计划相遇率必然增加。按约定轮流上门属于有组织接触，本身不计入该读数。要看的是其后无组织者、无事

先通知、无签到的日常接触，及需要在场时的实际结果。三个说法只有接受这种外部核对，才不会成为任何结局都能套上的解释。

我们还需要容许其中一些安排根本不用建立。几户已经通过现有服务可靠地解决了问题，又没有共同判断与承担的缺口，就没有理由为了凑齐点、路、火再造一套事情。检查方法的价值，在于帮助人看清必要之处，也看清可以少做之处。尊重这个界限，共事才不会变成比原有便利更沉重的日常负担。

> 带走的话
>
> 三条原理分别站在三维上：不动的点让事情有可识别的结算处（S），走熟的路让接续不必从猜测开始（D），点起的火让人认出这件事与自己有关（E）。断口在哪一维，就检查哪一维。

本章性质：操作清单。“不动的点、走熟的路、点起的火”是检查共同安排的三条原理，帮助找出断口在哪里；本章不推出独立的可检验预测，原理是否管用，交给真实经过回答。

> **小账**
>
> 暴雨预警之夜、两个名单版本及轮流敲门全部为构想；本章未给应急行动程序，也没有城乡观察数据。
>
> 有组织的上门接触不计入非计划相遇率。
>
> 本章三原理为本书检查共同安排的工作原理；其与S、D、E的对应是本书的应用判断（若王德生另有正式“三原理”表述，以其为准）。三维据王德生《SDE本体论入门》（ISBN 978-1-970820-56-0，核到第五、八、九、十章官方公开文本）第八章。

第 28 章

第三步改制度之一：公共空间是现实界的土壤

这一章的问题：同一块空地，怎样设计才留得下“非得一起的事”？

SDE定位：公共空间是E·现实界；设计目标是让矛盾留在介生态区间。

【小区那块空地】这是我构想的场景。设计师小鲍把两张草图摊在桌上，居民阿梅用杯子压住纸角。一张图把空地划成游戏、休息与通行的几个部分，另一张暂时没有画满，只标出一段需要共同商量用法的边缘。有人希望加儿童乐园，有人提到附近一截路用起来不顺手。小鲍没有让居民自己去施工；他想弄清楚，交给专业人员修好之后，还有哪一部分需要使用者彼此确认。这块空地、人物与两张图都是构想，不对应实际设计项目。

空地没有因为尚未画满就更好，也没有因为画上器材就更差。问题落在图纸没有直接回答的地方：设施交付以后，几户人是否仍有一件共同使用、共同判断、共同认账的事情？阿梅关心的那截路，可能成为一个入口，也可能在报修完毕以后重新退出大家的生活。

◆ 一、两种设计，回答的是不同的问题

按功能配置的设计先问人来这里做什么。孩子要玩，等人的住户要坐，经过的人要走，推着东西的人要有顺畅的路径。把用处逐项想清楚，再处理它们之间的冲突，是设计的重要功劳。若连基本通行都安排不好，却要求居民多交流，那是在把本该解决的困难留给使用者。

小鲍的第一张图因而不该轻易划掉。坐的地方是否舒适，经过时会不会互相挡住，不同使用者能否看懂空间的用法，都值得认真处理。社区生活需要可用的条件。人们也有只想安静休息的时刻，不必每次走到公共空间，就承担一场与邻居交往的任务。

另一种读法是在这些条件上多问一层：这里有没有一件事情，其结果不能由各家分别领取，必须把不同使用经过放在一起才能做出判断？假如阿梅关心的那截路同时连接休息处和入口，调整以后是否方便，就需要听见几种使用经验。专业人员能完成施工，使用者之间对共同后果的确认仍可能是一个未完的环节。

这里的“一起”，指的是几户确实共同承担后果的那一段；一个人能干完的动作，照样由一个人干。搬一张椅子若能安全便捷地完成，就没有必要人为增加人手。共同事务的必要性来自共同后果：椅子放在哪里，会影响不同人的停步和经过；谁先使用、怎样保留别人的机会，也不只以某一户的方便作最后答案。

两张图因此可以落在同一块空地上。第一张处理使用条件，第二张保留使用者共同处理事情的入口。两种设计回答的是不同的问题，谈不上美观与人情的比赛，也谈不上便利与艰苦的二选一。小鲍需要画出的，是哪些部分可以交付了结，哪些部分应留下能够再商量的余地。

这样的余地也不只是画一个议事角。若住户没有需要共同决定的事，摆上桌椅仍可能只是多一个休息处。反过来，有一件共同事务的人也可能站在入口就把事情说清。场所的形式应配合事情的用法，而不应凭形式已经齐备，就宣布共同生活已经完成。

因此，按发生场合设计，首先改变的是提问顺序。先看人们的日子在哪里实际相接，再决定空间应当怎样托住这个相接处。功能清单仍然保留，只是不再独自承担回答“为什么还要一起住”的全部任务。

◆ 二、留下一件共同事务，不等于留下一项麻烦

回到空地，小鲍可以先请使用者说明，这一带有哪些变化会同时影响几户。某一段路何时容易拥挤，临时布置结束后怎样恢复通行，共用物品放在哪里才不妨碍别人，都可以成为候选问题。候选不等于已经适合，每一件还要检查是否真正需要共同判断。

修路可以作为候选，是因为使用者对同一段路承担共同后果；施工照样由施工队负责。办节可以作为候选，是因为准备、使用和收尾涉及几户共同约定；节目本身制造不出社区。守夜同样只作为对共同安排的设想，住户不承担专业安全职责，冒险更非互助的证明。

一件合适的事务应当允许人说明自己能够做什么，也允许人说某一段时间无法参与。阿梅白天不在，并不说明她没有公共心；另一个人愿意管物品，却不愿意被频繁上门，也可以讲明边界。共同事务要处理真实生活的差异，不能先把差异抹平，再奖励最符合安排的人。

关键在于，边界说清以后，事情是否仍由几户共同认账。例如共用场地一次调整结束，大家需要确认通行是否恢复、遗留问题由谁联系。这一确认要让相互影响的使用经验能够彼此听见，各户向后台分别给一个满意分做不到这一点。分歧保留下来，才知道哪里还没有办完。

还要给事务一个合理的终点。一截路完成修缮并经核对后，相关任务可以结束；不应为了维持接触，反复宣布它仍有问题。结束时留下的可以是一种知道如何重新提出共同问题的办法，而非永久占用住户时间的安排。社区不必靠不休止的劳动维持存在。

同样，若某件事确实可以由服务完整接住，且没有需要共同判断的后果，就应当让服务把它做好。判断的尺度，是共同生活中哪些决定不能在各自的订单里分别结清；居民亲手做得多少，与此无关。把这个尺度守住，才不会把共事误写成省钱或增加义务。

使用者范围还应包括容易在会议上缺席的人。租住者、刚搬来的人与工作时段不同的人，都可能承担空间调整的后果。若只听产权人或固定参加者的意见，共同事务会把真正共同使用的人漏掉。设计应允许不同身份的人说明使用经过，而不以是否长期在场作为发言资格。

空地由此有了两种完成状态。一种是设施安装妥当，一种是共同事务有了提出、商量、接手与结束的地方。前一种可以验收，后一种只能在具体使用中看见。

把两者分别记账，既保护设计者的工作，也防止住户之间的事情被一次验收提前宣布完成。

◆ 三、借奥斯特罗姆的提问，先找那件共同的东西

讨论几户人怎样共同处理事务，不能假装前人没有研究过。奥斯特罗姆关于公共事物治理的工作，是本书必须让路的近邻。因此，这里不把未经核对的八条抄成权威清单，而只说明本书准备怎样与它们对读。

对读首先需要一个对象。倘若所谓共用空地实际上只由居民各自领取服务，使用者之间没有共同决定、共同承担后果的事情，那么即使墙上贴满了治理原则，也可能找不到原则应落在哪里。不能把公共所有、共同经过、共同认账这几件事，未经说明就写成同一回事。

放在小鲍的图纸上，最先要问的是谁使用这块地方，谁受调整影响。这个范围不由谁在会议上发言来决定。没有到场的住户可能天天经过，也可能正因时间不合适而无法出席。把会场上的人当成全部使用者，会让共同事务从开始就缩成少数人的方便。

接着要问约定怎样适合这里的实际生活。一个所有人都记不住的安排，不会因为文字严密就自动可行；一个总由同一户承担的安排，也不会因为那户从未抱怨就自然公平。需要检查的是负担怎样分布、异议有没有地方说、生活变化以后能否修正。

再往下，是事情出现分歧时能否以不太高的代价重新商量。空地使用冲突若每次都要把住户推到彼此对立的位置，大家可能更愿意退出。需要的是让不同使用经验不至于一开口就成为输赢，争执本身可以存在。这是本书的设计问题，借用的是奥斯特罗姆的提问方式。

最后还要问，共同事务与专业服务怎样相接。居民对使用后果的判断，不使他们自然获得施工或检修能力；专业人员掌握技术，也不意味着能替每一户承诺日后

的参与。这里既有能力所限，也有位置所限。把各自承担的事情讲清楚，比笼统要求大家共同治理更有用。

奥斯特罗姆的工作提醒本书，不要把共同事务写成一次热心召集就能长久维持的事。本书增加的追问则是：在许多事情已可分别交给便利服务的住宅里，那件真正需要几户认账的对象还在不在？若已经没有，先讨论规则如何完善，可能仍然绕过了问题的起点。

◆ 四、先承认空间的功劳，再问空间怎样留下人

克里嫩伯格的《Palaces for the People》把共享实体空间放在理解社会联结的重要位置。尤其不能把他的主张压缩成多建几座设施，再轻易宣布本书已经走得更远。社会基础设施这个提问，本来就不只是清点建筑。

一处能让不同人安稳停留的地方，会改变他们相互看见的机会。开放、可达、可使用这些条件，不会因为本书强调共同事务就失去作用。阿梅若连经过空地都不方便，再精巧的认账安排也没有合适的落脚处。空间可以给事情以位置，也可以让原本想参与的人有机会靠近。

本书接着问的是，在到那里去的许多理由都可以被便利服务替代以后，空间还靠什么维持持续使用。原先必须到场才能获取的信息，如今可以在家收到；原先要到场办理的事情，如今可以远程完成。空地没有被拆，使用条件也没有恶化，来的人仍可能变少。

这是一种需要检验的机制，适用于哪些公共空间，要看记录。有人仍然喜欢散步，有人愿意坐在户外，这些理由不必由共同事务批准。它们能否长期带来本书所计的非计划接触，应该交给记录回答。接触并非按本书设计发生的，也要留在解释里。

雅各布斯的人行道接触与街道观察，同样是近邻。本书所说的“必要接触”是本书用语，不作为她的引文。需要尊重的贡献，是把日常街道生活放进理解城市的视野；本书也不把日常接触说成自己才发现的一块土地。

空间论与本书的区别，应当落在能接受对照的问题上。同样改善空间，一处另有持续的共用事务，另一处没有，半年之后两处无组织接触是否不同？如果没有不同，或者没有共同事务的地方更好，本书就需要收回自己的额外判断。理论距离不能靠把前人的解释写薄来扩大。

用SDE的话说，公共空间是现实界的一部分，它是土壤，而非一项配套。配套可以一次交付，土壤却要靠经过压实：一块空地在交付那天只是地理，要经过足够多需要几户停下来一起处理的事，才长出“谁常在这里”“这里怎么用”的沉淀。“空间要在使用中才成为场所”，雅各布斯、克里嫩伯格早已讲过；本书多出的一格，是把“使用”限定为需要几户共同认账的事务。所以按发生场合设计空间，目标是让一部分会逼出新安排的矛盾有地方累积，又不至于撕裂（SDE称介生态）。被便利抽空的空地没有矛盾可以累积，被活动排满的空地矛盾被日程挤走，这是一条待检验的解释：若第六节的对照显示两类空地的无组织接触并不更少，它就该放弃。

◆ 五、空间可能被便利抽空，也可能被安排占满

空地最容易遭遇的变化，未必是荒废。有时它会非常忙碌：时段排得齐，项目不断更换，组织者每次都能找来参加者。忙碌本身不坏，但若所有接触都依赖通知、报名和主持，那么活动结束以后还能留下什么，仍是另一个问题。

另一种变化恰好相反。原先需要到场的事情逐项被远程服务接住，空间保持整洁，却没有人必须再来。避免这种情况，便利照样保留，居民也不必每天坐够多长时间。设计者应当查明，共同使用中是否仍有未被分别办理的后果，让需要认账的人保有合理的碰面入口。

这个入口不宜全靠一个热心人守着。若阿梅一忙，空地上的共同事务就彻底断开，说明所谓制度还只长在个人日程里。可以让相关安排保持可理解、可交接，让新参与者知道怎样接手，也让暂时退出的人无需背负亏欠。这里保留的是接续的可能，人可以更换。

系统可以帮助整理经同意的事项、提示交接、显示尚未答复的问题，这是可用能力。若系统权限只通向后台而不通向参与者，住户就看不见需要共同处理的后果，这是结构所限。即使系统看见了全部进度，它仍不能替住户答应留下来处理争议，这是位置所限。三种情况混不成一句“技术不行”。

还需要防止共同事务把空间据为己有。不参与安排的人仍可使用依法开放的公共空间；本书不提供排斥他们的理由。共事若把空地变成少数熟人的领地，反而削弱共同生活。发生场合的设计必须容纳新来者的询问，也必须容纳不参加者正常经过。

◆ 六、把预测留在图纸以外

只改空间、不改事务，本书提出的预测是：在可比条件下，只增加活动与空间的社区，半年后的非计划相遇率与未增加者无差别；设置共用事务者才更高。这仍是待检验的方向性判断；“无差别”按事先定下的界限判定：两组相遇率之差在±0.5次／人／周以内，且90%置信区间落在界内。

共用事务的会议、通知上门、约好的核对，均不进入非计划相遇率。它们是干预本身。要观察的是居民回到各自日常以后，是否有更多无组织者、无事先通知、无签到的面对面接触。若把召集来的碰面算进去，设计者就能通过增加任务直接制造高读数，预测随即失去检验的意义。

未来取值还要看两处原有差别。空地位置、居住时间、居民作息以及实际开放情况，都可能影响接触。所谓可比，要看使用经过与共同后果是否相近，两张图看起来差不多还不够。若条件根本不相近，就应缩小能作出的判断，而非拿漂亮的对照照片补足解释。

这个对照也不与预言B的比较混在一起。此处问的是有没有共用事务的差别；系统出方案、仅居委会与共事单元三组，则都要设一件共用事务，比较不同组织安排的作用。一个比较回答了问题，也不顺手替另一个比较宣布胜负。空间的作用、事务的作用与系统参与的作用，需要分别交账。

还应容许一个令人意外的答案：改好空地以后，即使没有另设事务，居民也可能因为愿意停留而更常碰面。若这种变化经可复核记录保留下来，本书就要承认空间比自己预想的更有力量。对设计者而言，这并非失败；失败的是把一种有益改善排除在账外，只为了保住已经写下的命题。

把小鲍的图纸放回桌上，设计仍可先从真实需要开始。儿童乐园是否合适，路怎样修，专业问题由相应人员判断；本书只要求不要在设施交付的一刻，把几户人共同处理后果的那一格也一同注销。空间值得修好，事情值得说清，两笔账各有自己的完成方式。

> **带走的话**
>
> 公共空间是现实界的土壤，要靠经过压实；按发生场合设计，是给会逼出新安排的矛盾留一处可以累积、又不至撕裂的地方。被便利抽空或被活动排满的空间，都长不出土壤。

小账

空地、草图、人物及设计经过均为构想；半年为预测观察期，非实测，非计划相遇率不计组织起来的共事接触。

Ostrom原书与八原则未核读；“必要接触”为本书用语；Klinenberg仅据简介；“无差别”界限见附录B，本章无取值结果。

现实界与介生态据王德生《SDE本体论入门》（ISBN 978-1-970820-56-0，核到第五、八、九、十章官方公开文本）第八、九章。

第 29 章

制度之二：邻里组织、居委会与物业的分工

这一章的问题：名单谁收、谁管，系统能不能把它收走?

SDE定位：物业、居委会、居民三方在理念界的分工；回写通道归谁照看。

【名单该放哪】这是我构想的场景。居委会干事小段与物业管家小郑面对一份尚未启用的名单样稿，讨论它应当放在哪里。小郑想到的是有人打来电话时，可以尽快找到可联系的人；小段担心的是，名单一旦进入统一后台，原来商量这件事的居民会不会以为已经有人全部接管。两人争论的是一份设想中的工作材料，并不代表任何真实机构的做法。小郑仍是前文的物业管家，这里没有改变他的职位。

样稿上的格子并不多，难处却不在纸面大小。居民交出信息，是希望遇到事情能够联系，不一定是愿意把生活向所有人敞开；工作人员愿意妥善保管，也不等于已经承诺随时到场。若不把这些差别说清，同一份名单可能在移交的时候，悄悄换了含义。

◆ 一、三方各有一个不能互相冒充的位置

居委会工作人员、物业人员与居民，并非三种可以随意交换的劳动力。讨论名单时，首先要辨认各自在具体事务中承担什么，而非先规定谁地位更高。小段可以协助沟通，小郑可以说明相关服务的受理与衔接，居民则决定自己愿意如何参加共同事务。这只是讨论用的分工，不涉及机构职责的法律解释。

居民熟悉相邻的日常，也不意味着他们天然负有无限照应义务。住在一扇门旁边，可能更容易确认某个日常变化，但不能由此要求他掌握住户所有生活情况。居住位置给出接触的可能，实际承担仍须明确同意。把可能直接写成义务，会使名单成为一种没有边界的负担。

小郑知道服务如何受理，也可能对楼里情况很熟悉，但他的工作范围与一个邻居的自愿承诺仍不相同。若某件事应当由专业人员处理，就应有清楚的转接，不能因为名单里写着一个热心住户，就把专业责任转给他。邻里互助不应成为压低正规服务要求的借口。

小段若协助召集商量，会上达成的安排也不等于每户已经同意。没有出席、没有回应、暂时不愿参加，含义各不相同。需要查明的是具体承诺，而非从一个居民身份推导出全部承诺。共同事务允许人加入，也需要允许人改变原来答应的事情。

三方因此各有一笔账。工作人员的工作按其公开约定核对，物业服务按相应承诺核对，居民参与按自己知情接受的有限事项核对。把这三笔账混成一个完成率，容易造成表面上大家都负责，实际上没有人知道出了问题该先说明哪件事。

有时同一个人可以同时处在几个位置。物业人员也可能住在这栋楼，居民代表也可能热心帮助小段整理材料。此时更要说清，他是在履行工作还是以住户身份自愿参加。可靠来自每一项承诺都能找到当时的具体语境，身份多少倒在其次。

这正是本章不把问题写成谁来统管的原因。名册的存放点可以集中，生活中的承诺却不靠集中成立。要让三方相接，先使各自能做到、愿意做、应当由谁做的事情，在同一件事上对得起来。

◆ 二、进入后台，带来了哪些真实好处

小郑支持统一保管，有其合理之处。纸张可能遗失，副本可能不一致，经同意的信息进入合适的管理安排，可能更便于更新、检索与交接。如果工作人员需要受理来电，知道材料在哪里，也比临时四处寻找稳妥。本书警惕名单被收走，但保存技术照样有价值。

后台还可能减少重复询问。同一户已经说明不愿公开某项信息，若每个参与者都重新来问，反而增加困扰。保留必要的同意范围与更新状态，能帮助后来接手的人知道什么可以问、什么不该再问。这里讨论的是设计上的可能，实际权限与措施仍应由相应专业安排确认。

问题出在一个容易被忽略的替换：信息可检索，被当成了承诺已落实。名单上标着可以联系某户，不等于那户此时在家；标着某位住户曾愿意帮助，不等于他接受任何时刻的请求。后台如果把这些不同状态压成一个可用标记，检索会变快，理解却可能变粗。

还有一种替换发生在居民心里。材料交走之后，他们可能合理地理解为此事已由工作人员负责，自己无需再确认。工作人员则可能以为住户名单只是一个联络补充，实际照应仍靠相邻几户。这时双方都在负责，只是对同一次移交的后果作了不同理解。

因此，判断名单有没有被收走，不只看文件是不是上传。若信息有了备份，居民仍清楚自己答应了哪件事、能在何处修改承诺，工作人员也清楚何时需要重新询问，那么保存形式改变未必破坏共事。相反，一份始终留在楼里的纸，若无人知道如何更新，也可能早已失去实际作用。

后台的风险，是它可能使完成状态变得太容易显示。一个字段填满，界面便不再提示；一个请求被分派，系统便将它移出待办。而生活中的事情可能只走到有人收到、尚未确认可以接手的那一步。这里需要核对的是状态如何定义，不宜简单归咎于数字化。

本书因此认下统一保管的功劳，同时保留追问：信息从谁手里到谁手里，原来的共同承诺是否随之更清楚，还是只剩下一个可查询条目？小郑的检索需要与小段担心的居民退场，可以在同一个设计里同时得到认真对待。

◆ 三、不可收走的，是亲自认账的这一层

所谓第三层不可收走，在这里用白话说，就是谁答应接手、谁承认尚未办完、谁有权改变自己的承诺，不能由系统替本人完成。序号只是提醒读者：识别需要、安排资源与亲自认账，属于不同的动作。

设想名单提示一户需要确认联系方式。系统可以把提示送达两位参与者，但只有在其中一位明确答应以后，才出现了这次接手。若两人都以为对方已处理，送达

次数再多也补不出一个承诺。反过来，若其中一位已答应，系统记录得不漂亮，也不说明现实中无人负责。

认账又不等于永不退出。一个参与者临时有事，应能说明原来答应的部分现在做不了，并把未完事项交回可以重新商量的地方。若退出只能被记为失信，人就可能勉强保持名义上的在列，实际却早已无法参与。名单最需要避免的，是留下许多不再对应生活的名字。

这种说明也是共同事务的一部分。接手者不必交代私人生活的全部原因，只要把与公共安排有关的变化讲清即可。其他参与者需要知道的是该从哪里接上，未必有权追问他为何忙碌。共同认账因而既要求可衔接，也要求信息止于这件事所需的范围。

制度的作用，是给这种有限承诺一个可以辨认的形状。谁能提出问题，谁能够接手，何种情况要重新商量，怎样表示暂时不能做，都可以先说清。说清之后，大家才不至于把沉默读成同意，把在群里看过消息读成接受任务。

这里的限制主要是位置所限。系统即使完全理解某人的日程，也不因理解而取得替他承担公共承诺的位置。如果界面只能由后台确认，居民无法改正被写入的承诺，又出现结构所限。两者都不等于系统认不出文字，更非一句“技术没有人情味”能概括的。

警惕名单被收进后台，在本章指警惕居民的认账位置被注销，而非禁止一切安全备份或适当保存。沿用这一设想时，必须在文中保留解释。否则读者可能误以为只要坚持纸张，共同生活便已得到保证；纸张本身承担不了这样的保证。小段与小郑争的名单存放处，说到底争的正是这一层由谁保留。

◆ 四、让系统协助名单，又不替名单里的人答应

系统适合承担的第一件事，是把参与者已同意记录的事项整理清楚。哪一项等待回应，哪一项已经撤回，哪一项到了约定的复核时点，可以通过提示帮助人少遗

漏。这里使用的是整理与提醒的能力，不需要把系统描写成无所不知，也不需要宣布人必须胜过它的记忆。

但输入可能错，承诺也可能已经改变。若系统把模糊话语误读为肯定答复，这是具体能力所限，需要允许核对与更正。讲位置，并不意味着识别错误可以不加处理；发生一次错误，也不意味着一切数字提醒都弃之不用。

第二件事，是把尚未接上的地方显出来。有人愿意在某个时段参与，另一个人只能在不同的时段出现，两者如何配合需要重新商量。系统可以呈现冲突或提出安排选项，但提出选项不等于居民已经选定。方案到承诺之间，必须留有本人确认的入口。

第三件事，是帮助交接。接手者需要知道有哪些未完事项，以及此前共同商量到了哪里，却不必得到所有住户的全部资料。若权限设计把这些内容绑在一起，不给全部数据便无法接手，就是结构所限。应该调整信息的边界，而非用共事之名要求更多披露。

系统还可以提醒某一承诺已经长时间没有更新，但不能据此自行认定某户出现危险或某人应受责备。提醒是需要再核对的信号，事实还要去看。尤其涉及健康与安全时，邻里安排不替代专业判断，本章也不提供处置步骤。

居民则要处理那些只有处在公共承诺位置上才能完成的动作：表示同意、说明做不了、承认尚有分歧、决定是否把事情交还讨论。系统在这些动作中可以帮助表达，却不应悄悄成为答应的人。把这一界线说清，是为了让协助有用，而非刻意减少协助。

最后，参与者应能看见和自己有关的安排，也能知道谁在查看什么。这里仅提出公共事务设计的边界问题，不展开隐私管理方法。关于个人信息如何受保护，需要另作专业核对；本书与《隐私》的分界，是只讨论共同事务为何需要有限而明白的知情。小郑的系统可以替名单发提醒，答不答应，仍是名单里每个人自己的事。

◆ 五、一张分工表，不能替代一次共同确认

下面这张表是讨论工具，并非现行制度条文，也非个人考核表。它的用处，是把容易互相替代的动作暂时分开，让小段、小郑与居民能够对着具体事项说话。

提出共同问题	居民说明使用经过，工作人员帮助衔接	是否确实涉及几户共同后果
保存必要材料	在同意范围内采用适当保管安排	哪些内容可以记录与共享
提示与整理	系统呈现状态、缺口与约定时点	提示是否对应当前实际情况
接手与交回	参与者明示能够承担的有限事项	谁答应、何时变更、哪里未完
专业服务衔接	由相应人员按职责与专业要求办理	不把专业责任转成邻里义务

表里没有把所有事情交给同一方。保存与接手分列，是因为知道材料在哪里不等于答应办理；提出问题与决定参加分列，是因为看见困难也不意味着承担解决困难的全部责任。这些分开以后，参与者反而更容易知道自己的那一小段应该接到哪里。

但分开也有风险。若人人只盯着自己的栏目，事情可能停在栏目之间。因此需要有一次针对具体未完事项的共同确认，说明当前缺哪一步，而非仅检查每方有没有完成本栏。这次确认可以很简短，重要的是它面向共同后果，而非面向表格的整齐。

假如小郑已按约受理，小段已帮助联系，居民仍未有人答应，表格可以如实留下未接手。不能为了让各栏同时变绿，就把其中一方的动作换算成另一个动作。明确未完成，比把完成状态提前填入更有助于后来的接续。

也应记住，表格本身是有组织的工作安排。围绕它召开的会议、约定的上门和交接，都不进入本书的非计划相遇率。以后若要检验这种分工是否改变日常接触，必须到安排之外取值；表格制造的工作量，并非它改善生活的证据。

三方的分工都写在理念界里：合同、章程、流程。理念界可以写得很清楚，现实界与自我界里的事却要靠经过。所以分工表还要回答一个问题：一件共同事务结束以后，回写由谁照看。物业可以保存记录，居委会可以提醒复核，按本书的读法，真正让土壤变厚的，却是参与过的住户在日后的楼道里被一次次认出。分工表若只写到“事情办完”，回写就落在了三方之间的空当里。

◆ 六、制度的好坏，要回到事情有没有接住

本章没有评价任何真实居委会、物业公司或城市治理制度。小段与小郑的分歧，只是帮助读者看见一种可能出现的交接困难。现实职责的划分需要依据具体规定与实际约定，本书不借一个场景替现实机构下判断。

奥斯特罗姆关于多层安排的讨论，是可供对读的近邻。多层安排需要相互衔接，这一层前人已有；本书多出的一格，是追问不同层次相接时，居民亲自认账的位置有没有被保留。

保留这个位置，也非把工作人员挡在门外。共同事务遇到能力不足、资源缺口或专业问题时，应当能找到相应支持。居民越知道边界，越容易清楚说明需要帮助的部分。制度如果让人只能独自扛住或完全交走，就把中间可以合作的空间压得太窄。

从一次交接往回看，最有用的检查很朴素：需要提出时，有没有地方说；有人愿意接手时，承诺能否被听清；临时做不了时，有没有交回入口；涉及专业工作时，是否找得到恰当衔接。它们不保证每件事都成功，但能让失败发生在可辨认的地方。

这些检查更不该改成居民表现排名。有些人参与少，是时间条件不同；有些人拒绝某项安排，是边界没有被讲清。读数若进入个人考核，就会鼓励人保持表面在列而隐藏实际困难。本书宁愿保留一个公开的空缺，也不需要一份靠压力维持的满员名单。

人员更换也是一次检验。新来的工作人员可以接到既有材料，却不能凭材料假定所有旧承诺仍然有效；居民也应知道工作接口已经变化。交接需要重认的是当前事项与有效承诺，而非要求双方从头建立私人熟悉。这样，有限共事才不必完全依附于某个特别热心的工作人员。

小段与小郑最后需要达成的，是材料怎样保存、承诺怎样确认、变更怎样返回彼此能够接住的地方，纸归谁只是其中一小部分。名单可以借助工具变得更清楚，名单中的人却不能在清楚的界面背后退出自己的位置。

> 带走的话
>
> 三方各在理念界里有不能互相冒充的位置；分工表还要写明回写由谁照看，制度的好坏，要回到事情有没有接住、土壤有没有变厚。

小账

人物、名单样稿与分工表均为构想；没有真实机构评价、个人得分或取值结果。

Ostrom嵌套相关原文未核读；本章只谈公共事务衔接，不作法律职责解释，组织与隐私问题按相邻书的边界处理。

三界与回写据王德生《SDE本体论入门》（ISBN 978-1-970820-56-0，核到第五、八、九、十章官方公开文本）第八、九章。

第 30 章

城乡两套：城市留碰撞，乡村留土壤

这一章的问题：同一把尺，进楼与进村，各留什么？

SDE定位：城市：E偏科，留碰撞即留矛盾；乡村：E被掏空，留土壤即补“建立”这一相。

【同一把尺】这是我构想的场景。小段把一张尚未填写的记录表放进文件夹，设想先到沿河苑，再带着它与老栓叔讨论村里的共同生活。她很快碰到一个难题：表格上的“邻居”，在楼里似乎可以沿楼层辨认，换到村里却未必能这样填写。这里没有真实村庄，也没有乡村口述。老栓叔只是帮助提出问题的构想人物，他没有替任何村子回答哪些习俗应当保留。

这张表因此始终空着。空白是在提醒我们，记录工具可以先准备，生活的具体形状却无法提前代填，也不能拿几段乡情去补。带同一把尺进两个地方，首先要承认，楼门与村口划出的共同生活范围可能不同。

◆ 一、城市要留的碰撞，是生活有机会彼此看见

城市里的“碰撞”不必理解为拥挤，更不该通过增加排队和绕路来制造。它指的是，各自完成日常安排的人仍有机会看见彼此的生活，与另一个人短暂停步，发现原先分别处理的事情在某处相接。让人走得顺畅与保留这种机会，并不必然相冲突。

高层住宅把很多动作收拢到明确的通道里。居民从家门到电梯，从入口到交通工具，可以经过同一条路而没有任何需要停步的地方。这个机制可以讨论，但推不出所有高层居民都不熟悉邻居。实际接触多少，仍要依靠具体记录。

城市需要保留的缝，首先是共同问题能被看见的地方。几户都使用的一段入口，若每次不便都分别报给后台，使用者可能始终不知道彼此遇到同一件事。把经

同意的共同影响呈现出来，让相关住户可以共同确认，比简单设置一个鼓励聊天的标牌更接近本书的问题。

其次是有边界的停留机会。赶时间的人可以经过，愿意参与的人能够停下，不需要每个人同时改变生活节奏。若所谓邻里空间要求所有人一起到场才算使用，城市生活中本来就不同步的日程，很快会把这种安排变成负担。空间应容纳不同节奏的接续。

还有交接的缝。租住者搬来，长期住户外出，热心者暂时忙碌，城市共同生活常需要重新认识谁在这里、谁愿意参与。名单要随住户变化更新，流动本身也不等于社区失败。需要留下的，是新来者能够理解并选择加入的入口。

系统可以帮助显示经同意的变更与未完事项，这是整理能力。若相关住户看不到变更而只有管理后台可见，就是结构所限；若系统直接替新来者接受既有任务，则是位置所限。城市留缝，是检查系统有没有把参与入口一并压缩掉，系统本身照样使用。

于是，城市的改法是辨认高效流程之外哪些共同后果尚需几户自己说明，效率不必普遍降低。让服务完成它擅长的部分，同时让人的判断能够在需要相接的地方相接。碰撞值得留下，是因为它可能开启共同事务；碰撞多少，与生活好坏没有直接关系。小段带着那张表进楼时，要找的正是这种可能开启共同事务的碰面。

◆ 二、乡村要留的土壤，必须先由当地人说明

把乡村称为有土壤，容易让读者想到自然存在、人人共享的习惯。这种想象本身需要警惕。没有口述与实地材料，本书不知道某个村里究竟保留了什么，也不知道谁从中受益、谁感到负担。不能以土壤的名义，给未知的生活贴上一张美好的标签。

这里所说的土壤，只指一件事如何由当地人认出、商量和接续的具体做法。有人知道何时该开口，有人知道要先找谁，有人知道哪一种约定可以临时调整。这些

可能存在，也可能已经改变；只有参与者能够说明的经过，才有资格进入对当地共同生活的描述。

红白事、互助与地方记忆，可以作为访谈要问的领域，而非已经查明的事实。比如应当问，在某一类事情上，哪些环节需要多人共同确认，哪些环节已适合交给专业服务。不预设它必然靠某种固定分工，更不给老栓叔编出一套具体风俗，拿来证明乡村自有办法。

土壤也可能含有需要修正的安排。一件事若总让少数人承担过重负担，或者使不愿参加者难以拒绝，就不能仅因持续很久而受到保护。保留做事能力，与保留每一项旧习惯，是两种判断。前者帮助当地人选择怎样生活，后者可能替他们取消选择。

有时最值得保留的并非一套程序，而是能够重新商量的资格。过去某种做法适应当时的人口和日程，如今人员外出、职业改变，原样延续未必可行。若当地人可以把变化说清，调整共同事务而不被视为破坏传统，这种可调整性本身就可能是重要的生活能力。

费孝通《乡土中国》应当作为对读的底本。让路的意思，是承认乡土生活已有深厚研究；本书没有因提出一把新尺，就获得跳过这些研究和当地人的资格。

小段带来的表可以帮助提出问题，却判定不了老栓叔应当珍惜什么。若当地人指出某项共同事务已经没有必要，书写者需要听见这个理由。乡村留土壤，是把判断的起点交还具体生活，乡村没有义务替城市保存一种想象中的亲近。

两句口号可以用SDE说得更准。城市的问题是E偏科：服务和规则的安排厚（理念界），共同使用留下的熟悉与各人的牵挂薄（现实界与自我界），矛盾被便利提前压平。留碰撞，就是给矛盾留下累积的现场。乡村的问题是E被掏空：外出务工让原有的土壤长期流失，新的“建立”（SDE四相之一）很少。留土壤，就是补上这一步，让留下的人之间还有可以一起做的事。这是本书的读法，不是对城乡的观察；实地材料若显示城里并不偏科、村里并未掏空，这个读法就该放弃。同一把尺进楼与进村，量的都是回写的痕迹，要补的却是不同的一步。

◆ 三、同一单位，怎样避免量到不同的东西

本书的非计划相遇率以次／人／周计。进村以后，单位可以保持，计数边界却必须先说清。城市楼内可见的邻近住户，不一定等于村里实际打交道的共同生活范围；若把整片行政范围直接当成人人相邻，就可能让空间距离不同的人被放进同一个含混分母。

因此，未来方案需要在取值前界定居住与接触范围。对象是观察期间实际居住在这里的人，还是包括长期外出者；接触是否发生在约定的生活范围；短期回家者怎样记，都应公开说明。这里提出的是待确定事项，不替村庄预先制定一套城市式地址标准。

分母尤其容易被节日改变。某个时段返乡者多，另一时段实际居住者少，如果前后把不同人群都笼统称为全村居民，读数变化就可能只是样本组成变化。应当保留参与观察者在场的时间条件，并按事先约定的办法处理；一张节日合影代替不了日常生活。

接触的性质也需要分清。事先约好的帮忙、经人召集的聚会、明确通知的公共事务，即使发生在家门口，也属于组织接触，不计入非计划相遇率。事务之外偶然碰面，若满足无组织者、无事先通知、无签到的条件，才进入这把尺。城乡应守住同一个核心排除口径。

此外，亲属与邻居可能重叠。亲属接触不必一律排除，一次家庭内部相处也不能轻易改记成邻里接触。需要明确共同居住家庭以内的互动与家庭以外的邻里互动如何区分，并保留参与者对接触经过的说明。边界若始终说不清，就应报告无法判定，而非强行归类。

共同劳动期间的接触同样不算偶遇。两人在约好办一件事时交谈，这段接触属于干预活动；办完后隔日在别处偶然遇见，才可能成为另一次符合条件的接触。若不区分，乡村中共同事务较多的地方会天然获得更多分数，而我们其实只量到了安排次数。

一周日志也可能受季节、天气与短期活动影响。未来取值需要选择可比较时段，必要时重复观察，并说明哪些变化无法排除。某一周碰面多，不等于村庄全年稳定的特征。尺的统一，首先是统一诚实，而非让每个地方交出看起来整齐的数字。小段那张表到了老栓叔村里，第一件事就是把这些边界重新问清。

◆ 四、最容易照搬的两种错误

第一种错误，是把城市的服务栏目直接搬去，把每一项缺口都理解为某种设施尚未配齐。这样做可能发现真实需要，也可能错过原来就由当地人共同完成的环节。关键不在栏目来自哪里，而在填表之前是否问过，新增安排将替掉哪一段实际做事过程。

设想某项服务能够减少奔波，当然值得欢迎；但若它同时取消了共同确认后果的环节，就需要把两种变化分别看清。服务方便了，也还要问谁接手未完的事情；会减少碰面，也非拒绝一切改善的理由。真正的选择需要看到完整经过，而非只比较有没有设施。

第二种错误，是把想象中的乡村熟人办法搬回城市。要求楼里住户像家人一样互相照应，听起来亲切，却可能无视作息、流动与边界的差异。城市住户没有因住得近，就共同接受一套无边界的人情义务。需要的仍是具体、有限、可交接的公共事务。

两种照搬看似方向相反，实际都有同一个问题：模板在接触生活之前，已经知道生活应当怎样。前者预先知道缺什么，后者预先知道人该怎样相处。于是，真实的不同经验只能挤进既有答案，很难改变答案本身。

小段的表若先写好必须保留哪些事情，带去问老栓叔愿不愿意，得到的就只是对既有方案的回应。更有用的起点，是请参与者描述某件事从开始到结束经过谁、在哪一步卡住、哪一步现在可以更省力。问题一旦落到动作上，模板也有机会被改写。

同样，城市与乡村不排价值高低。乡村的接触可能密集，也可能因实际居住者减少而稀疏；城市也可能存在扎实的共同事务。这些都是需要取值的可能，地理名称决定不了。比较应当解释条件如何不同，而非用不同条件证明一种人更热心。

还有更隐蔽的错误：把所有差异都解释成地方特色，以致任何问题都无法质疑。地方做法需要被尊重，也需要允许当地人提出不同意见。若某些人的负担始终无法进入讨论，外来者不能只听到顺耳的讲述，就宣布当地共同生活完整无缺。

◆ 五、补什么与不补什么，要看被替掉的是什么

判断一项便利安排，可以先沿着事情的经过追问。它替掉的是重复奔波、危险操作和信息不畅，还是替掉了几户对共同后果的判断与认账？前一类改善应认真争取，后一类变化需要额外说明。实际方案可能同时包含两类，贴一个“便利”或“传统”的标签都不够。

因此，“不补”不应理解为故意保留缺陷。若专业服务可以让人少承担风险，就没有理由为了维持相遇而让风险留下。共同事务应当落在使用者确实需要共同决定的部分，不应以居民亲手承担多少专业劳动来衡量公共生活的厚度。

“补”也不应等于把一件事从头到尾交走。服务可以负责技术环节，参与者仍可共同决定使用要求、确认影响、讨论遗留问题。事务中的劳动形式改变，不代表共同认账必须消失。需要辨认的，是服务完成以后还有没有不能由各户订单分别结清的部分。

线上亲人能够参与沟通、帮助理解选项，也可以实际赶回或联系可靠服务。屏幕另一端的人，未必无力帮助。这里要区分的是位置：人在远处时不等于已经在现场，到场与否应据事件记录；一旦确实赶到，他的帮助就应被如实承认，与他住在哪里无关。

系统也可以协助整理不同人的可参与时间，揭示没人接手的地方。它对地方用语理解不准，是能力所限；平台不允许当地人修改安排，是结构所限；它未经同意

替人答应，是位置所限。三种困难所需修正不同，归结不到一句“技术破坏乡土”。

一般原则因而非城市多留人、乡村少上系统，而是每次改变都问清替掉了哪个动作。被替掉的是负担，应记下便利的功劳；被替掉的是共同判断的位置，就需要重新设计衔接。这样才能让保留与改善成为同一件事里的不同选择。老栓叔若说某件事交给服务也很好，这一选择同样要记进表里。

◆ 六、谁有权让那张表保持空白

没有口述与实地材料，本章能完成的是问题的整理，而非村庄的判断。小段带去的表应允许当地人说，这一栏不适合这里，这一种事务已经没有了，这一段还不能公开讲。拒绝填写不自动意味着居民落后或不合作，也可能说明问题问错了。

未来若有材料，应先保存讲述者对经过的区分。谁亲自参加，谁只是听说，哪一年还这样做，哪些环节后来变了，都影响解释。不同人的记忆拼不成一幅没有分歧的全村图景，更不该为了叙述顺畅删掉不符合设想的经验。

当地人之间也可能意见不同。长期居住者、外出者、返乡者面对同一件事，负担与收益未必相同。谁来决定，并非找到一个能代表全部人的人物，而是让受影响者有机会说明自己的那一段。老栓叔在本书里出现得多，并不因此有资格替所有人发言。

这把尺能做的，是把经过共同确认的边界下的接触记录下来，并与需要在场的实际帮助对照。它替人决定不了怎样的生活才值得过，也不把高读数变成个人道德奖状。一个人需要安静，一户暂时不参加，都不该因此被排除在共同生活之外。

跨地方比较还应容许不同解释并存。相遇较多的地方，可能只是日常路径更集中；到场较快的地方，可能有更近的服务资源。若没有把这些条件记清，就不能把差别全部记在共事名下。书里的命题需要接受竞争解释，地方生活也不应被迫扮演命题的注脚。

若以后相同口径在城乡始终难以成立，合理做法是收缩比较范围，说明哪些地方能够相比，哪些暂时不能。统一并不意味着硬把差异压进一个平均数。能够指出哪里不可比，也是一种测量成果，且比一个漂亮而失真的总数更接近本书所要求的认账。

相遇少也未必说明做事能力弱。居住分散、平时路径不同的人，可能在需要时有清楚可靠的联络；日常频繁见面的人，也可能难以接手具体事情。因此，城乡比较不能只排相遇率高低，还要坚持把它与实际到场并读。这正是地方经验能够反过来检验本书尺子的地方。

小段最后带走的，可能仍是一张有些格子空着的表。只要空白准确说明了尚不知道什么，它就比一张靠想象填满的表更有用。城市与乡村共用的，应当是肯把未知留下的纪律，以及让生活经验能够修改问题的余地。

> **带走的话**
>
> 城市E偏科，留碰撞就是给矛盾留下现场；乡村E被掏空，留土壤就是补上“建立”这一相。同一把尺量回写，要补的却是不同的东西，谁有权让表保持空白，要由当地人说。

> **小账**
>
> 小段携表、老栓叔及讨论情境均为构想；无真实村庄、风俗与乡村样本，所有读数仍是设计。
>
> 费孝通原文未核读，本章无口述与实地材料，见附录D；进村的样本、季节与接触边界须实地协商，组织起来的共事接触始终不计相遇率。
>
> 三界、四相与123原理据王德生《SDE本体论入门》（ISBN 978-1-970820-56-0，核到第五、八、九、十章官方公开文本）第八、九章。

第 五 编

三个示范

编 序

图纸上的一件事，看起来总比日子里的那件事齐整。人还没有临时出门，没有改变原来的答应，名单还没有变旧，最热心的那个人也尚未说自己忙不过来。若只写到这里，一种办法很容易显得正确。这一编把不齐整的日子放回设计中，让同一份安排既有可能接上，也有可能在看似顺利的时候走偏。

甲楼、乙街区与丙村都是代号，没有对应的试点。人物、筹备与半年后的对账都是构想。高层住宅要问，陌生住户怎样认下一件有限的共同事务；老街区要问，新增安排会不会盖住已经存在的做事办法；村庄要问，在缺少口述与实地材料时，设计者应该停在哪里。没有材料的地方，问题保持开放。

每一份设计旁边都放一张失败单。上门可能变成勾选，活动可能代替日常，少数人的答应可能被误写成全体的意思。它们是普通安排就可能走出的方向，没有谁是故事里的反派。示范的价值，在于让读者看见怎样起步、怎样辨认偏离、怎样承认尚不知道。它们留下的是等待取值的纸，成绩还没有。

三个示范统一加上四件固定件：任务DNA、三界厚薄诊断表、D-E矛盾清单、回写观察点。三处在五阶段上的位置各不相同：甲楼是显露先到的倒置原初态（门面和配套先有了，一起做事的经过还没有），乙街区是老化中的成熟态（土壤厚，做事的路径在变少），丙村是被长期释放的土壤（人和事被一点点抽走）。

第 31 章

示范一·设计：一栋高层住宅楼（甲楼）

这一章的问题：一栋四百户量级的高层，选哪件共用事务、由谁组成共事单元?

SDE定位：四件固定件（任务DNA、三界诊断、矛盾清单、回写观察点）；甲楼偏向S固化的退化态。

【甲楼的筹备会】这是我构想的场景。物业经理小韩与居民代表老符面前，放着甲楼的简图。甲楼是代号，与沿河苑是两栋楼。三十二层、四百户量级、每层两户参与，均为示意设定，并非楼宇资料或实测人数。筹备还没有开始，桌上也没有真实住户名单。两人首先要回答的，是为什么要设这件事，以及居民能够清楚拒绝哪一部分。

本章的甲楼设计包括四条：楼层名单、每层两户、每季度上门更新、不进物业系统。它是一份待讨论的设计，尚未启用。名单要做的，是让相邻几户围绕一件有限的公共事务，形成可以确认、变更与交接的承诺；为甲楼增加一份人口资料不是它的目的。

设计之前，先放四件固定件。

其一，任务DNA：按社区总任务DNA走E→S→D（先读土壤，再定名单，最后看做事的经过），但甲楼的显露极亮（配套齐、评分高），最容易从S起手、直接上一张名单。设计要刻意先读土壤。

其二，三界厚薄诊断表（设计假设，取值前须实地核对）：

理念界	厚	合同、流程、系统提示齐全；观察：现有记录能否显示谁与谁曾一起处理过事
现实界	薄	电梯与门禁绕开楼道；观察：楼层间有无被走熟的路线、固定停步点

自我界	薄	住户流动快；观察：多少住户能说出同层一位邻居的名字

其三，D-E矛盾清单：名单若由筹备会安装，下面没有矛盾指向它。须先找到楼里正在累积的矛盾：停电、停水时同层住户互不知情，独居住户的联络由谁确认无人认领。名单只有回应这些矛盾，才挂得住。

其四，回写观察点：名单按约结束后三个月，看同层住户在楼道里的非计划相遇；六个月内，看有没有楼层自发接出下一件共同事务（预言D）。什么结果会让它错：三个月时相遇率与未做名单的可比楼层看不出差别；六个月内自发接出下一件事的楼栋比例，没有比不设事务的一组高出25个百分点（附录B的线），则“一串”撤回。

◆ 一、先用三问，判断名单是否回应真实的矛盾

第一问问，这件事是否具有几户共同使用的后果。若只是让每户分别填写资料，再由后台检索，名单很容易成为一项普通信息服务。它可以有用，却尚未成为本书所说的共事。甲楼的设想需要把问题移到几户之间：出现联系缺口时，哪些经过同意的安排需要相互确认？

第二问问，这个后果是否真的需要共同判断。知道门牌与联系方式，不等于知道某项承诺现在是否有效。参与者可能外出，也可能撤回原来的答应。如果每一户只收到自己的提醒，却看不见共同安排哪里断开，信息虽然各自更新，事务仍可能没有接上。

第三问问，是否有人愿意认下有限而可撤回的责任。这里的责任是把同意参与、暂时不能参加以及事项尚未完成说清楚，任何时候都提供帮助超出了它的范围。若居民只愿接收信息而没有人愿意承担共同确认，就应当承认设计尚未成立；名单打印出来，不等于共事已经开始。

通过三问以后，名单也非越丰富越好。甲楼不收集健康诊断，不把家庭生活整理成邻居可查看的档案。它只围绕参与者同意的公共事务，记录足以说明如何联

络、怎样变更以及谁已答应的必要内容。具体内容仍须获得明确同意，不能凭本章文字直接入户采集。

名单也不应只给某类住户贴标签。住户是否需要某种联系安排，应由本人表达与确认；年龄、独居或某次未回应，都不自动成为旁人判断的依据。尤其不能把系统提示当作健康或安全结论。本书只讨论有限公共承诺如何接续，不提供照护办法。

选择名单还有一个实际理由：它允许观察承诺怎样随日常变化。一次更新完成后，生活还会变化，设计因而必须处理旧信息、暂时缺席与交接。它的困难足够具体，能够让系统与居民各自的作用显出来；同时也必须承认，这种困难可能使居民完全不愿采用。

还有一道实际核对要跟着三问走：住户能否用自己的话说明这份名单的用途。如果有人理解为紧急救助保证，有人理解为偶尔更新联系方式，而设计者却理解为持续共事，三方尚未在谈同一件事。一个含糊的同意，覆盖不了不同的期待。先把用途和不能保证的部分说清，才谈得上是否自愿采用。

名单也不需要把全楼每个人彼此熟悉当成目标。共同事务可以局部成立，一些住户始终不认识另一些住户，也未必是失败。真正要辨认的，是发生具体共同问题时，相关几户能不能找到可讨论的入口。把目标定成人人相熟，反而可能让一份有限安排越过居民愿意接受的范围。

如果三问未通过，合理的结果是换一个更合适的公共问题，或者暂时不做，用不着要求居民补足热情。共同事务不能只在设计者的语言里非得一起；它的必要性须由受影响者能够辨认的共同后果支撑。

◆ 二、每层两户，是示意的接续安排

按这份设计，每层有两户自愿参与，并配合一个系统提示回路。这里的“两户”为示意，并非适用于全部高层的指标。楼层人口、户型、作息和参与意愿不同，是否适合这样的单位需要实际讨论。本章不从一个简图推导普遍组织标准。

设置两户的用意，是避免共同事务完全依附于一个人的日程。有人暂时忙碌，可以把未完事项说给另一位参与者；两人的理解不一致，也有机会在记录进入稳定状态前重新核对。但人数增加本身不保证可靠，两人都以为对方处理过，也可能使遗漏更难被看见。

因此，两户之间需要的是针对具体事项的明确接手。一人已经答应，另一人就知道当前应从哪里查看进展；无人答应，就保留未接手。系统发给两个人的同一条提醒，不能自动算成两份承诺，更不等于完成。

每层两户也代表不了该层全部住户。一户不愿参加，仍享有正常的服务与公共空间使用；一户愿意参加某一部分，也不等于接受全部安排。老符即使是居民代表，也只转达经确认的意思，他对设计的支持不等于全楼的同意。

跨楼层衔接则要处理边界。某层没有参与者时，不能自动把任务派给相邻楼层；愿意临时帮助的人，需要知道自己接的是哪一件事。示意设计可以留下空层、空时段与尚无人接手的问题。承认这些空缺，远比画满一张组织图更接近真实运转。

系统提示回路在这里是工作安排：提醒发出之后，参与者可回应、改正与交回，系统再呈现尚未接上的状态。它不应只追求收到消息的数量。这种回路是否比简单提醒更有用，由预言C检验（见第19、38章）；安排看起来周全，并不说明人机共事必然优越。

参与入口还要照顾不太会用系统的人。有人愿意参加，却不熟悉提示界面，设计应允许采用能被本人理解的确认方式；由别人代为操作时，也不能把代操作变成代答应。这是参与条件问题，不应被记为居民态度问题。需要帮助的是表达与接续，是否承担仍由本人决定。

退出与交接必须同加入一样清楚。参与者搬走或改变意愿时，过去的名字不能留作默认可用的人手。若无人接替，可以暂停对应安排，而非让已退出者仍然背负责任。一个允许承认无人接手的共事单元，才可能得到值得相信的答应。

◆ 三、系统与居民，分别在何处发挥作用

甲楼的系统可以整理约定时点、发送经同意的提示、呈现某项回应尚未收到。这些是它能做的整理工作。若系统误读文字、漏发提醒或混淆对象，是工具本身的毛病，应记录并修正，不能用“人仍须认账”掩盖。

居民承担的是对自己参与的确认。是否愿意上门核对、是否已经完成约定、发现不一致后是否愿意再商量，需要由本人表达。系统即使算出了最合理的时间表，也不能未经同意把某户变成执行者。这与计算能力无关：答应是本人的事，别人算得再准也替不了。

设计也应允许信息暂时不完整。系统若一定要每格填满才允许提交，参与者可能猜测尚未确认的内容，反而把未知藏起来。保留待确认，比用默认值填平更忠实于现场。这是界面设计的问题；居民不应为了让系统顺畅运行而承担凭空知道的义务。

克里嫩伯格《Heat Wave》提示我们认真对待隔离与援助脱节，这一层前人已有，不是本书的发现，它也不替甲楼的具体设计担保。甲楼没有经历真实灾难，本章也没有证据说一份名单可以阻止何种后果。借前人的研究，是帮助看见问题；这份设计仍须独自承担可以失败的风险。

◆ 四、取值方案，必须把做了什么与改变了什么分开

甲楼需要留两类不同记录。一类说明设计究竟有没有按约运行：多少事项得到回应，哪里需要交回，哪些上门没有得到同意。另一类观察设计之外的日常：非计划相遇率，以及需在场事件中的实际到场人数和时间。两类记录既不相加，也不相互冒充。

非计划相遇率以次／人／周计，只记录无组织者、无事先通知、无签到的邻里面对面接触。业主群、物业事务、名单更新和约定的交接均不计。参与者在执行名

单工作时碰见彼此，即使谈话很自然，也仍然发生在组织任务中，不能把工作片段挑出来改称偶遇。

若未来真正试行，需要先取可比较的基线，再按既定安排复测。基线应采用明确观察时段的日志，模糊的回忆靠不住。谁被邀请记录、谁退出、哪些天资料缺失，都需要留下说明。无法补全的地方，不用参与者的印象填补。

日志邀请也不只找名单参与户。若只记录最投入的住户，就看不见安排是否增加了其他人的负担，或者是否把原来没有参与的人仍留在门外。未来样本应覆盖方案所要解释的人群，并说明响应不足可能带来的偏差。安静、不常出门或不愿记录的人，不应因难以取得资料就从社区概念里消失。

需在场事件则记录事件性质、所采用的起算时点、实际到场者及到场时间。具体起算与“首批外援”的判定以附录B的统一口径为准，甲楼不另改一套容易得到好成绩的办法。服务人员与邻居的帮助都应如实区分，不删前者以突出后者。

没有事件发生的观察期，不算应急表现良好，也不把没有记录的时间记为零。它意味着相应结果还没有观察机会。若有事件而记录不完整，就报告缺失及其原因，不用一次演练的速度替代真实事件中的到场表现。

预言A需要同城、配套评分相近的十个以上小区比较，甲楼单独运行完成不了结算：A比较的是小区之间的差，一栋楼只是一个点。预言B则要同类楼栋随机分组，系统出方案、仅居委会与共事单元三组各设共用事务，另设一组不设事务以观察留存；当前没有承办方，待有试点时结算。甲楼这张图只是示意，既没有抽签，也没有对照组。

未来选择比较单位时，还要注意同楼安排会相互影响。若某层有共事安排，其他楼层也可能通过电梯、入口与公共事务受影响，不能随意把同一栋楼的楼层当成彼此独立的小区。随机分组应按正式方案执行，本章不给方便的楼层分组套上严格试验的名称。

观察者也不宜由方案的主要推动者独自担任。老符可以说明实施经过，却不应同时决定模糊接触是否计分、应急时间从哪里起算以及哪些缺失可以忽略。由作者

之外的人按统一口径取值，是为了让不利于设计的记录也能留下。公开方法与汇总结果，不等于公开住户个人资料。

尤其需要明确，实际求助不为记录让路。不为分组完整而阻止邻居帮助，也不为取得一个准确到场时刻而延迟必要联络。记录跟随已经发生的过程；实验安排不能让任何人承受额外危险。这一原则不提供具体应急步骤，只限定设计与观察的边界。

因此，设计即使得到住户喜爱，也不等于预言成立。喜欢一份安排、实际执行一份安排，以及安排是否改变了日常接触和到场，是三个不同的问题。把它们分开，住户的感受可以被尊重，理论的检验也不必借感受提前过关。

◆ 五、隐私边界与停用，必须写在启用之前

名单尚未开始时，就应说清参加者可以知道什么、可以拒绝什么，以及退出后相关内容怎样处理。本书不提供个人信息管理的法律操作指南，但不能因此对隐私边界一笔带过。公共事务需要的说明，应止于公共事务，不把相邻居住当成查看私人生活的许可。

不进物业系统是甲楼的特定设计，其他地方的信息保存另行判断。它意在防止共同承诺被后台接收动作替代。与之相应，名单在居民之间也不能随意传播；把材料留在楼里，不会自动使使用合适。必要的保护与权限仍须另行专业核对。

停用条款应覆盖一个基本情况：居民不再愿意以这种方式参与。设计者无权以“退出会破坏研究”为由，要求人维持原来的答应。研究问题服从自愿参与的边界，而非相反。退出应被记录为设计运行的一部分，不应转换成对个人的责备。

若提示频繁打扰、参与负担持续失衡，或者参与者对材料用途无法取得基本共识，也需要暂停并重新商量。暂停不等于总命题已经被证伪，但说明这份具体安排尚不适合现在的条件。不能一面声称尊重生活，一面把所有不适都要求居民克服。

暂停期间也需要说明哪些既有安排已经失效。若住户仍以为某人会按原约出现，而参与者以为方案已经停止，就会留下新的期待错位。停用本身必须有清楚的

告知与必要交接，范围只限原来相关的人和事项。设计者关闭一个入口，也要收回自己建立的期待，而非留给住户承担。

另一个停用理由，是安排已经偏离原来的公共目的。若名单被用来排名住户热心程度，或把到场时间变成个人考核，应立即停止这种使用。这里保护的不只是隐私，也是读数本身；一旦人人为得分表演，日志就难再说明普通日常。

◆ 六、设计者先承认三个弱点

第一个弱点是自愿参加的人可能本来就更熟悉邻居。日后相遇率较高，未必由名单造成，而可能是原有差异被带进了设计。需要比较与基线，正是为了避免把选进来的人当成安排做出来的效果。甲楼一处设计无法排除这个解释。

第二个弱点是更新容易变成勾选。季度到了，参与者把旧信息再确认一遍，系统显示任务完成，但没人重新理解共同承诺是否还适合生活。上门仍然存在，事务却可能已经空了。若只看完成率，这种偏离很可能被误当成稳定运转。

第三个弱点是少数人可能承担了隐形负担。两户的示意配置看起来对称，实际联络与解释工作却可能长期落到同一个人身上。这个人不说累，不代表分担合适；他一退出，设计可能立刻断开。需要让负担有地方说明，而非靠热心者长期填空。

三个弱点之外，还要承认更根本的可能：即使设计实施得很认真，也没有带来额外的非计划接触，或者接触增加却不改善实际到场。这时不能无限增加更新频次以寻找成功。本书所期待的日常变化若始终没有出现，就应让记录限制解释。

这些弱点应当在任何取值之前写下，而非看到未来资料后才挑一个最方便的解释。若执行没有发生，要承认实施受阻；若执行发生而结果不符，就面对结果不符。两者可以区分，但不能不断把后者改称前者，让方案永远只在理论上完好。

设计还应面对高层空间的实际差异。相邻楼层并不意味着人人行动同样方便，住户的时间、出行条件和沟通方式也不相同。参与者不必以某一种身体行动证明热心，一次无法上门也否定不了其已有贡献。共同事务需要安排可承担的动作；若现有分工始终只适合少数人，就应重新讨论单位划分，而非把不适配者排除在外。

甲楼的筹备会因此不以全票支持作为理想结尾。有人愿意试，有人保留意见，有些接口尚未说清，都可以留在纸上。只有当这些差异能够被看见，名单才有机会成为几户共同处理的事，而非一张被设计者先行填写的好结果。

> **带走的话**
>
> 甲楼的名单要由楼里正在累积的矛盾逼出，不能由筹备会安装；三界诊断提示它理念界厚、现实界与自我界薄，回写要在名单结束以后去看。

小账

甲楼三十二层、四百户量级、每层两户与季度更新均为示意设定，并非试点或实测。

日志与应急记录尚未取得；预言A须多小区比较，预言B、C待有试点时结算，组织更新接触不计相遇率。

四件固定件为本书示范设计的统一体例；三界、任务DNA与123原理据王德生《SDE本体论入门》（ISBN 978-1-970820-56-0，核到第五、八、九、十章官方公开文本）。

第 32 章

示范一·推演与读数方案

这一章的问题：甲楼半年内可能怎样走，什么情形说明它失败了？

SDE定位：推演中的回写读数与“一串”观察。

【半年后的一次对账】这是我构想的场景。桌上并排放着两份题为甲楼的空白记录夹。一份准备写入这样的可能：名单仍有人认真确认，日常生活也出现了新的接触。另一份准备写入相反的可能：更新记录十分整齐，实际接手却越来越含糊。两份都并非已经发生的半年，小韩与老符也没有真实成绩可作汇报。月份只是设计中的观察节点，所有经过均为推演。

把两种半年并排，是为了避免故事替理论选好答案。若只写愿意参加的人如何逐渐熟悉，设计自然显得顺利；若只写无人搭理，读者又容易把失败归结为住户冷漠。真正需要检验的，是普通人认真办事时，一份看似合理的安排会在哪一步改变含义。

◆ 一、第一个月，热情可以启动事情，却不能结算事情

在一种可能的开头里，老符介绍完安排，几位住户愿意试着记，甚至主动提醒还有哪些地方未说清。这种回应值得珍惜。它说明设计获得了开始的机会，但还说明不了名单已经发挥作用，更说明不了相遇率会提高。启动时的兴趣和长期运转的条件，需要分别观察。

最初的许多接触都来自介绍与解释。参与者为看懂名单样稿而碰面，为确认权限而商量，为找出合适时段而互相联系。这些都是组织起来的工作，不计入非计划相遇率。倘若启动月的接触总数变多，首先可能只是启动需要较多说明，不等于社区活跃。

初期还会出现理解上的差别。有人以为只是偶尔帮忙确认，有人以为需要定期上门，有人误以为名单意味着紧急时一定有人来。若设计者只统计报名，这些差别就会被同一个参加标记盖住。较有价值的启动记录，是哪些用途已经说清，哪些承诺仍然没有一致理解。

系统在启动期可以记录尚待说明的问题，但不应把迟迟不回应的人排进催促名单。提醒的频率与方式需要同意，未回应不等于应被持续追问。识别不了模糊回应，是能力所限（工具做不到）；界面只允许同意、不允许暂缓，是结构所限（设计把路堵了）；替住户作出答应，则是位置所限（那一步本不该由工具或设计者来迈）。

初期对账因而最好先回答一个有限问题：这份安排是否真正被理解，是否有人明确接手了具体事项？未来相遇率的期待抵销不了眼下的不清楚，几次热情见面也提前证明不了长远价值。能够启动是第一笔账，仍有许多账没有到结算的时候。

◆ 二、第三个月，走过场可能长得很像熟练

时间推移以后，人们希望把事情办得更省力，这很正常。若每次更新都要重新解释全部规则，设计本身就可能不够清楚。熟练可以减少重复劳动，本书没有理由反对。但熟练与走过场之间，需要看被省去的是无用动作，还是确认共同承诺的那一步。

一种可能是，住户已经熟悉约定，只核对发生变化的部分，未完事项仍能说清。这是有效简化。另一种可能是，参与者照着旧表勾选，因为系统需要完整状态，却没有再问变化是否影响原来的答应。两种情形在完成率上可能完全相同，实际含义却不同。

尤其容易发生的，是把收到消息换算成已经确认。提醒送到了，界面没有报错，系统便把项目移出待办；住户只是看了一眼，并未表示现在仍能承担。如果老符据此理解为承诺有效，名单就开始积累一种看不见的陈旧。文字仍然新，答应已经旧了。

还有一种走过场来自礼貌。有人暂时做不了，不愿显得给大家添麻烦，便没有明确提出退出。设计者若把这种沉默解释成稳定支持，就会高估可用的人手。本书不猜测人物内心，只指出需要核对的机制：参与者能否不受指责地说明无法接手。

第三个月的检查可以查看几项具体经过：发生变更时，旧记录是否仍被沿用；出现无人接手时，系统是否允许保留空缺；需要交回时，参与者是否知道向哪里说明。这些是实施问题，与给人打分无关。检查应帮助设计发现自己的难处，而非检查住户够不够积极。

更新周期也需要接受问题。季度只是示意安排，尚未知道是否合适。若变化频繁，固定周期可能跟不上；若长期没有相关变化，频繁核对又可能变成负担。为了保持书中设计整齐而拒绝调整，是固执；随意调整后仍声称检验了原方案，是自欺。

若确需改变，就应记录改变的理由、时间与具体部分。未来解释结果时，需要知道究竟是哪一份安排在运行。设计可以学习，但检验不能失去对象。否则任何有利变化都归原方案，任何不利变化都归居民没按新办法做，理论便没有可能输。

最值得防的，是整个安排逐渐只服务于显示完成，偶尔忘记一次更新倒在其次。忘记可以被指出，显示完成却可能使大家不再追问。走过场之所以危险，正在于它借用了熟练、便利与稳定这些本来值得追求的样子。

◆ 三、第六个月，两种走向都要写到最后

第一种可能的半年里，甲楼把有限承诺保持得较清楚。有人临时退出，记录没有掩盖；有人提出某一安排不适合自己的作息，共同事务作了公开调整。日常接触是否因此改变，还要看独立日志，较好的实施过程推定不了。

设想日志后来确实记录到更多符合口径的非计划接触，这也只完成了一个结果问题。需要再问增长是否超过可比对象，是否来自原有居民组成变化，是否只是某段时间大家较常在家。实施顺利与读数上升同时发生，并不自动证明前者使后者改变。

即使这个差别可以较可信地归于安排，实际到场仍是另一笔账。相互认识也可能没有改变需在场事件中的帮助；或者帮助已有可靠来源，名单带来的额外作用很小。良好走向需要走到这些问题面前，而非在第一次出现好看的数字时就停笔。

第二种可能的半年里，名单更新很整齐，住户之间却没有形成可接续的承诺。上门变成快速确认，系统提示越来越多，参与者对彼此承担什么仍然含糊。此时即使日常相遇没有增加，也非居民缺乏共同体意识那么简单；需要先承认设计可能把人引向了文书完成。

这种走向还可能出现一个矛盾：少数参与者碰面更多，其他住户却更少过问，因为他们以为名单已经交给专人负责。若取值只覆盖参与者，局部的忙碌就会掩盖更大范围的退场。未来样本应与主张要解释的居民范围相配，不在事后缩成最活跃的那群人。

两种半年还可能受到同一件外部变化影响。例如居住者的日程发生普遍调整，或者正常服务改善，使居民留在楼里的时间改变。这些都是需要记录的可能条件，事先写下，是为了不在结果不利时再去找借口。只有有利与不利方向都按同样规则记录，外部变化才能帮助解释，而非成为事后选择的护栏。

两种走向之间还有许多中间状态。名单可能运转认真，非计划相遇却没有变化；接触可能增加，到场反而变慢；住户对安排满意，但实际负担集中。这些组合都应能够写进记录，而不只有成功与失败两格。组合越多，越需要事先说明每一项判断依据什么。

半年也非某种自动揭晓的时刻。它是本书选定的观察节点，不保证恰好覆盖所有变化。若半年内缺少需在场事件，对应结果按附录B的结算前提处理：不延长到出现有利事件才结算，也不因没有事件便宣布没有失败。观察窗口已在附录B的预注册口径表中写定。

推演还要补两项观察。回写读数：名单结束后第三个月，按三界各看一项，理念界看当初的约定是否被保留或改写成新规矩，现实界看楼道里有没有出现固定的停步点，自我界看住户中“知道这类事该问谁”的比例。“一串”观察：结束后六

个月内，有没有楼层因为名单留下的熟悉，自发处理了另一件牵连几户的事。两项都要与非计划相遇率并报，单看任何一项都可能被误读。三界读数本书没设数值线，只用来解释；输赢看预言D的25个百分点线，六个月内没有楼层自发接出下一件事，同样算不达。

◆ 四、日志、事件记录与抽查，各自补哪一处缺口

日志记录日常接触，实施记录说明名单怎样运行，事件记录说明需要在场时谁实际到了。三种材料来自不同问题，应先分开保存和解释。系统提示次数补不了日志中的接触，住户觉得大家更熟悉，也补不了事件中缺失的时间。感受可以另记，但不替代本书的读数。

一周日志应按全书统一方案取得，单位为次／人／周。一次取值的组织窗口可以比单人记录周期长，但不能把一个月安排中的所有接触混成每人的一周。参与者记录哪几天、是否连续、哪些日子遗漏，都需要清楚，缺失不等于零接触。

取值邀请应覆盖可比较的人群，保留未回应与退出的情况。愿意写日志的人可能更关心共同事务，也可能更习惯记日程；若只凭自愿提交且不说明局限，样本可能过度呈现热心者。这里不提供现成统计修正，而要求把无法排除的偏差留下。

面对模糊接触，可以通过有限回访核对它为何发生：是否提前约好，是否由任务召集，是否属于物业办理，是否进入活动日历。抽查只辨认接触类别，居民生活照旧不受监看。无需取得谈话全部内容，也不应因为一段接触难分类就要求披露私人话题。

日志的填写本身也可能改变行为。住户因为知道自己在记录，暂时更留心打招呼，或把平时不会记住的小接触特别记下。取值者需要给出中性的说明，避免把高接触暗示为理想答案。不同组应使用相同记录方式，不能只对甲楼认真追问、对其他地方简单收表，再把记录质量差异解释成生活差异。

同一事件的到场时间可能有不同记录。求助发出、被收到、有人答应以及实际到场，是不同节点。正式结算应事先明确起算规则，并保存能够解释差异的记录。

若只选择最晚的起点，就容易把等待时间藏起来；若选择不一致的起点，各事件便不可比。

到场人数还要结合事件需要阅读。需要协助的范围不同，人数多不一定代表帮助更恰当；同类事件、相同观察口径的比较才有意义。一次多人围观，不算优于少数人及时接手；看过结果后，也不重新划分事件类别。本章只提出记录要求，具体判定交给事先公开的结算方案。

没有到场者的事件尤其不能被悄悄删除。如何记录无人到场、观察截止与不完整资料，需要全书统一方案决定。只留下成功联系到人的事件，会使所有安排看起来更有效。记录的困难，靠筛掉最困难的事情解决不了。

抽查者也不应由主要推动者独自担任。老符可以说明自己做过什么，小韩可以说明物业服务接口，但是否计入读数应由按统一口径取值的人判断。作者之外的人取值，是使不符合本书期待的材料也有机会进入最终判断。

若需要公开未来结果，可以公开规则、实施变化、汇总资料与不确定性，而不公开住户姓名、具体住址和私人谈话。可复核不等于暴露每个人。观察者要让别人知道结论如何得出，居民的生活用不着变成供所有人查看的证明材料。

◆ 五、失败至少有三种样子，不能混成居民不配合

第一种失败，是事务没有真正成立。无人理解自己答应了什么，交回入口不清，系统只显示通知已经送达。这时设计没有通过实施检验。这还证明不了总命题错误，但必须承认甲楼方案在现有条件下没有把共同事务组织起来，而非指责住户没学会理论。

第二种失败，是事务成立，非计划接触没有出现期待变化。住户认真更新，承诺也能交接，但干预之外的日常仍各自进行。若可比取值支持这种判断，本书就不能把更新时的见面拿来补数。它说明认真共事未必带来本书所选的日常结果，至少这条机制需要收缩。

第三种失败，是相遇增加，实际到场却没有变好。这个结果会直接触及尺与需在场帮助之间的解释。相遇可能只是熟悉面孔，没有转成可调用的帮助；或者共同影响到场的是别的条件。高相遇率本身并非终点，应急结果同样重要。

还有一种必须单列的伤害，是方案让少数人持续背负额外负担或让住户感到边界被侵入。即使相遇率看起来提高，这项代价也要记下。实施是否值得维持，需要参与者的判断；本书的两个读数不包办对生活全部后果的评价。

失败的分类必须在看见资料前就有基本界线，否则设计者可能把一切结果不符都改称执行不充分。若安排已经达到事先约定的实施条件，就应接受结果检验。不能要求成功时采用普通标准、失败时才把共事标准升高到无人能够达到。

对于第三种失败，本书需要同时承认“尺可能被驯化”与“理论联系可能本来就弱”两种解释。日志记录规则出了问题，可以重写规则；若规则忠实执行而相遇与到场仍无关，就不能只责怪尺。也许日常见面确实并非本书想象的那座桥。

还有一种足以动摇本书的公平情形：甲楼外部的个人网络和专业服务，始终比名单安排更及时地接住需要。这样的帮助必须保留在记录中，与邻居的帮助同等对待。若它在可比条件下稳定达到不低于邻里帮助的表现，网络化个人主义就给出了真实回答，本书应据此调整自己关于附近之人的判断。

甲楼仍可能从失败中保留一些好处。名单帮助人讲清承诺，居民更容易退出不合适安排，这些都可以据材料记下。但局部好处不能抵销已经写明的预测失利。把两者分开，既不抹去参与者的劳动，也不让理论用任何好事为自己免除检验。

◆ 六、失败之后，本书应当改哪一句话

若问题只是某个提醒功能失效，应修正具体工具，不必立即把所有共事想法推倒。这是能力所限的局部问题。但若提醒始终无法由参与者确认，属于结构所限；若安排反复替人答应，触及位置所限。指出是哪一种，才能避免每次修补都只增加通知数量。

若组织接触之外的相遇没有增加，需要改的是共事必然外溢到日常的期待。可以保留事务本身的公共价值，却不能再用相遇增长来替它背书。若增长只出现在少数已熟悉的人中，就应缩小主张涉及的人群，不把局部经验推广到全楼。

若到场没有随相遇变化，预言A仍要在规定的多小区比较里正式结算。甲楼单例既证明不了A，也不能把一次特殊事件当作全书终判；但它可以提供需要正视的不利线索。对线索保持警觉，与对正式结算守住规则，是两种相互配合的谨慎。

预言B、C也借不了甲楼一个半年完成结算。系统出方案、仅居委会与共事单元三组都须各设共用事务，再比较相遇率与实际到场人数。当前没有试点承办方，待有试点时结算。甲楼设计得越详细，越要记住详细并不会变成随机对照。

真正难改的，常常是设计者对自己问题的确信，技术细节反倒容易。若一份认真实施的方案没有给出预期结果，本书需要让这个结果进入正文，说明哪条判断被收回、哪条仍有依据。不能只在备注里轻轻承认，正文却保留仿佛已经证实的口气。

修订也需要留下版本。何时发现哪一处不符，哪些判断因此改变，应让后来读者能够查到。不能把旧预测悄悄改成已经出现的结果，再让新文本看起来从未错过。共同事务要求参与者对自己答应的事认账，一本讨论共同事务的书，也应对自己先前写下的判断认账。

两份空白记录夹的意义，就在这里。它们提醒人们把可能的不同结果都留出位置，包括最不符合写作者期待的那种。名单可以失败，理论可以变窄，居民仍有权按自己的节奏生活。社区不欠一本书成功的故事。

> **带走的话**
>
> 甲楼的推演要把两种走向都写到最后，并在名单结束以后看回写：三界各一项读数，再看六个月内能否接出下一件事。失败有三种样子，不能混成居民不配合。

小账

首月、第三个月与半年均为推演观察节点；两种半年没有发生，没有任何相遇率、到场人数或分钟实测值。

更新与交接属于组织接触，不计相遇率；甲楼单独结算不了A、B、C，B、C待有试点时结算。

回写读数与预言D的口径见附录B；123原理据王德生《SDE本体论入门》（ISBN 978-1-970820-56-0，核到第五、八、九、十章官方公开文本）第九章。

第 33 章

示范二·设计：一个老旧街区（乙街区）

这一章的问题：已有门口、长椅与熟人的街区，该加什么、不该加什么？

SDE定位：四件固定件；乙街区E厚、D在退，主路径E→D→S。

【乙街区的墙】这是我构想的场景。乙街区只是设计代号，不指向真实街区。老许、小段与小摊主阿福站在一面墙旁，讨论雨后几处入口的通行情况。墙边有人停步，也有人只经过，没人已经报名参加新的活动。这里的空间、人物行动与既有做事方式均为假想条件，没有对某个老街区的观察记录，也不说明所有老旧街区都具有相同生活。

小段原本准备带来一份活动建议，此刻先把纸收起来。她需要分辨，这里是否已有几件由人们相互接着做的事情。如果有，新增安排究竟补了哪一处缺口，又会不会让本来能够自行接续的做法变成等通知、等召集？这比先决定要办什么更难。

设计之前，先放四件固定件。

其一，任务DNA：乙街区土壤厚而路径在退，走E→D→S：先铺开已有的沉淀，再看哪些做事的经过正在停下来，最后才谈新的安排。

其二，三界厚薄诊断表（设计假设，取值前须实地核对）：

理念界	中	口头规矩多、书面安排少；观察：已有规矩由谁记得、能否交接
现实界	厚	门口、长椅、墙边都被走熟；观察：哪些停留点仍在使用、哪些已空
自我界	厚但老化	老住户熟识深，新住户难进入；观察：近两年搬来的住户能认出几位老住户

其三，D-E矛盾清单：已有做事办法与新增安排之间的矛盾最要紧：新安排若盖住旧经过，D会进一步退；若接入旧经过，矛盾能逼出更好的安排。另一组矛盾在新老住户之间：老住户的规矩顶着新住户的作息。

其四，回写观察点：看新增事务结束后，新老住户之间的非计划相遇是否增加，以及被挤走的旧做法有没有回来。什么结果会让它错：结束后三个月，相遇率与未新增的参照看不出差别（界限见附录B），且旧做法没有一处回来。

◆ 一、先写不动什么，防止设计覆盖已有生活

乙街区的第一份设计，不急着写新增项目，而先记录哪些日常使用应当得到尊重。有人经过的路径、临时停步的地方、居民已有的联络方式，都可能影响共同生活。所谓不动，是在未弄清用处之前，不为图纸整齐就先行抹掉；以后要改，也可以改。

一面墙在不同人眼里可能有不同用处。阿福可能关心货物搬运时能否经过，老许可能关心雨后入口是否好走，其他人可能在意停步的人会不会挡路。这些只是假想的使用视角，认定不了某一种用法已经合理。设计需要让受影响者把各自经过说出来。

尤其要避免把熟悉的面孔当成完整的街区。常在墙边的人容易被看见，早出晚归的人、新搬来的住户与不常停留的人，则可能没有进入小段的印象。他们也可能使用同一条通道。尊重已有生活，不能变成只保护设计者先遇到的那群人的习惯。

不动什么，还包括不随意接管已经能够自行完成的事情。若居民之间已有明确、可撤回的相互约定，新增系统可以帮助理解其边界，却不应一律改成正式报名。把所有做事经过装进统一日历，可能提高可见度，也可能让人误以为没有通知就不再需要行动。

不过，已有做法也要接受检查。若某种安排长期让少数人承担负担，或者把后来者挡在外面，就应当容许改变。保护的是人们共同处理生活的能力，任何一种习惯都可以随生活调整。本书没有以老旧二字为既有安排免除讨论的理由。

设计者也应先说明自己不知道什么。没有实地材料时，乙街区的门口、长椅与熟人只是用来设置问题的条件，社会资本是否真在那里，尚待证实。一个看起来热闹的地方，可能有可靠的互助，也可能只有相互看见；两者需要另外辨认。

连安静也属于需要了解的使用条件。有的人不愿每次经过都停下来交谈，这不表示他拒绝共同生活。若新增安排把入口变成必须回应的社交关口，就可能使原来顺手的路径变得有压力。设计应保留不参加谈话而正常经过的自由，不把所有沉默都解释成待修复的缺口。

因此，先写不动什么，是为了给学习留下次序。先辨认日常用途，再查明共同后果，最后决定需要增加哪种支持。若顺序倒过来，新安排就容易把原来没有被命名的生活当成空白，而空白恰好最方便被填满。

◆ 二、已有的共用事务，要从经过中辨认

在乙街区的假设里，可以设想有人注意入口情况，有人把需要专业处理的问题转达出去，有人知道哪些住户会受影响。这些动作有机会组成共同事务，也可能只是彼此无关的好意。是否已经组成，需要看它们能否相互确认，几个人都很热心推定不了。

辨认时可以请参与者说明最近一件事情怎样开始、经过谁、在哪一步被认为完成。本章没有真实事件可用，因此只提出问法。若讲述中出现不同版本，不应急着统一：一个人以为已经转交，另一个人以为只是提供线索，这个差异本身可能就是需要设计的地方。

记录已有做法时，还要警惕把灵活变成强制。一位住户曾偶尔顺路转达，并不意味着他今后承担固定转达职责；把他的动作写进方案之前，需要重新确认。研究者描述过去的经过，不应悄悄为参与者签下未来的承诺。知道一件事曾怎样完成，与决定以后由谁做，是两次不同的工作。

共同使用的对象也要具体。墙、通道、入口虽然都在公共生活里，却不意味着所有围绕它们的行动都是共事。独自经过是一种使用，分别报修是一种处理，几户

共同确认调整会怎样影响通行，又是另一种动作。只有把动作分清，才知道新增安排应接在哪里。

阿福的情况提醒设计者，参与者未必只按住户身份划分。沿街经营者也可能受到同一段路径的影响，并掌握某些时段的使用情况。但这不等于他自然承担更多责任，更不能因为工作地点在附近就要求他全天留意。共同后果决定需要听谁的经验，实际承诺仍由本人选择。

已有事务可能靠简短的口头说明维持，未必有整齐文书。没有表格，不等于没有规则；相熟，也不等于无须交接。需要核对的是新参与者能否理解如何加入、原有参与者能否退出，以及未完事项是否会随某个人暂时离开而消失。

雅各布斯关于街道生活的工作，是这里必须让路的近邻。本书所说的“必要接触”为本书用语，不当作她的引文。我们应承认，日常街道接触早已是重要研究对象；看似琐碎的街头生活获得理论意义，前人早已开了头。

克里嫩伯格关于社会基础设施的讨论，也远不止关心新建场所。空间如何支持持续使用，本来就是应认真对读的问题。乙街区在此增加的追问是，新增服务和组织安排进入以后，原来几户需要相互确认的动作会不会被替掉。这是待检验的问题，而非对前人工作的简单超越。上面这些，前人已有；本书多出的只有一格：把事务结束之后、没有通知的日子里的相遇单独当读数，并事先写下它错的条件。这一格站不站得住，要看预言，不靠本章。

◆ 三、选择一件缺口明确的事务，避免替整个街区重写生活

乙街区可以在晚间联系与雨后通行之间比较候选，本章选择后一种作设计对象，称为雨后通行核对。选择它，是因为几处入口可能共享通行后果，既能引出居民经验，也有清楚的专业边界。

这项事务不要求居民清理危险积水、进入设施或执行检修。专业问题交由相应人员处理，居民只在安全与自愿前提下，说明共同使用中遇到的情况，确认哪些地

方需要转达，以及处理后是否仍影响不同人的正常经过。本章不提供排水或应急操作指南。

它与单独报修的差别，在于几户的使用经过可以放在一起。有的人早晨经过，有的人夜间回来，有的人推着物品通行；同一段路在不同时段可能带来不同问题。假若每户的经历都被分别结案，整体使用后果就可能没有被任何人重新看过。

共同核对的对象应当有限。做法是先划出经同意的相关入口与事项范围，居民不必长期巡视全部街区。范围过大，容易把少数参与者变成无偿值守者；范围过小，可能又看不见相互影响。实际边界需要由使用者与有关专业人员共同说明，本章不给普遍尺度。

对投入的讨论也应具体。有人花的是零碎时间，有人需要专门改变日程，都参与一次，并不说明负担相同。未来实施说明可以记录任务所需的时间与衔接困难，但不得把付出排列成热心榜。知道成本，是为了修改安排，使有限参与可以持续，而非挑选最能牺牲的人。

核对也要有结束条件。专业处理完成，相关使用者已能说明现状，未解决部分有明确衔接，就可以结束这一轮。不能为了保持共事而让问题永久开放。以后出现新变化，再按既有入口提出，是另一轮事情，不必靠不停催促维持大家的在场。

同时要确认它确实填补缺口。若原有安排已经能完整接住这些动作，新设计就可能多余。此时最好的决定可以是支持已有做法、减少重复记录，而非为了证明本书有用仍然添加一个单元。设计应有能力得出不新增的答案。

若居民更关心另一类共同问题，也应允许对象改变。选择雨后通行只是本章推演的需要，其他街区要按各自条件选。事务必须从可辨认的共同后果出发，而非从一本书准备好的主例出发。乙街区没有义务成为作者理论的展示场。

这也解释了为何不同时开展一长串事务。若每件事都改变，未来很难知道哪些安排在起作用，参与者也可能承担过多负担。先把一件有限事情讲明，能让生活保持可理解，也让取值仍有可辨认的对象。

◆ 四、共事单元应接入已有做法，而不吞并已有做法

按这份设计，居民提供实际使用经过，愿意参与者明确接手有限核对，小段协助事务与相关服务衔接，系统整理经同意的待确认事项。阿福是否加入、加入哪一部分，须由本人选择。这里没有按人物姓名分配固定职责，也没有真实机构承诺。

系统可以把不同时间收到的描述放在一起，提示它们可能涉及同一处共同后果。若系统误把不同入口合成一处，或者漏掉重要限定，是工具的毛病；应允许参与者核对和改正，不把系统汇总当作已经完成的事实判断。

若系统只允许填写标准故障名称，住户就无法说明不同使用方式之间的冲突，这是设计把路堵了。此时不必要求居民把自己的经历硬译成现成栏目。可以保留简明说明与必要的共同确认，使那些不能由单一报修类别容纳的问题仍有地方出现。

但系统即使给出很好的安排，也不能替老许或阿福答应留下来核对。这一步只能由本人迈出。小段同样不能凭工作人员身份替居民接受全部方案。各方需要的是共同看清什么尚未完成，再由愿意且能够承担的人明确接手，而非形成一张自动派工表。

接入已有做法时，应避免把原来简短的交接变成层层确认。若两户本来可以把事情说清，系统的加入应减少遗漏，不必每次都召集会议。只有在共同后果尚不清楚、承诺发生变化或出现分歧时，才需要相应讨论。形式越多不等于共事越深。

与此同时，既有熟人圈不该成为唯一入口。新搬来的住户若不知道向谁说明问题，应能通过公开而有限的途径提出；不参加者也能报告影响自己的情况。设计既要尊重已经走熟的路，也要让没走过的人能够进入，而非要求先认识老许才有资格发言。

参与的记录应当体现可撤回。某位参与者过去经常在场，不意味着每次都可联系；阿福暂停经营，也不意味着他违反共同承诺。变化能被及时说明，才不会把旧的在场条件冻结成新的义务。制度在这里保护接续，也保护人离开的权利。

若共事单元必须依靠一位不可替代的组织者长期催动，其独立作用就需要重新判断。可能真正发挥作用的是这个人的熟悉与劳动，而非所设计的回路。未来取值应把组织投入记录下来，不能把未计量的个人努力全部记成系统与居民结合后的自动优势。

◆ 五、取值既要看新增，也要看被挤走的部分

乙街区的基线不只问大家是否觉得邻里熟悉。Sampson等人的一九九七年研究，把凝聚与愿意为公共利益行动纳入集体效能的讨论；本章只沿用摘要层面的提示，不引具体样本数与量化结论。愿意行动的判断值得重视，但与本书要记录的实际接触和到场仍有区别。

因此，未来取值需要在新增事务前，记录明确时段内符合口径的日常接触。单位仍为次／人／周；无组织者、无事先通知、无签到才计入。已有共同事务中的约定碰面同样排除，不能因为它早于本书设计，就把组织接触当作自然发生的基线。

新增事务的会议、核对、转达与按约回看，全部留在实施记录里。即使这些过程很有价值，也不直接提高相遇率。需要检验的是事务之外，居民是否更容易在日常经过中自发停步，且这种变化是否超过可比条件下原有波动。

比较还可能受到街区之间往来的影响。相邻地段的居民共用商店和路径，一处新增安排可能改变另一处的使用。未来选择对照时需要说明这种交叉，而不能只在地图上画线，就假定两处完全互不影响。若交叉过强，应限制解释范围，不把模糊边界包装成严格隔离的比较。

样本还应区分稳定居住、短期来往与经营使用的不同位置。本章不预设统计分母，正式取值前需要明确研究对象与观察范围。阿福可能是公共事务的参与者，却未必属于居民相遇率的同一分母。参与资格与统计资格不同，都在现场也不混为一组。

◆ 六、最容易做坏的地方，是把共同事务活动化

乙街区的设计最容易被改写成一个好宣传的项目：有名称、有海报、有固定日子，参加者按时出现，结束后留下照片。这些形式各自可以有用途，但若它们替代了对共同后果的持续认账，原来需要解决的事情就可能退到背景。

活动化的第一个信号，是大家开始等通知。原本能够提出的变化，必须等到固定日子才有人处理；原本可以简短交接的事情，被留到主持人到场再说。安排看起来更统一，居民自己的接续能力却可能变弱。这是一种待观察的风险，现实中的活动要逐一去看。

第二个信号，是评价转向到场人数与场面。未解决的通行影响难以呈现在照片里，而整齐参加容易呈现，于是组织者自然倾向于后者。需要防的，是说明工作的方式反过来改变了工作要完成什么；把工作说明白本身没有问题。

第三个信号，是原有做法被重新命名以后，不再允许原来的参与节奏。有人过去只在某种情形下帮忙，现在被期待每场必到；有人愿意说明问题，却不愿参加公开活动，便被视为不支持。这时新增形式已经把有限承诺扩大成身份要求。

防止活动化，不只是少办活动。应把活动与共同事务分别记账：活动有没有让人愉快，可以按其目的评价；共同问题是否被接住，则看经过与后果。两者可以相互帮助，但前者的热闹替代不了后者的完成，活动接触更不混入非计划相遇率。

乙街区还要给不增加任何活动的方案留下位置。如果一件共同事务能够安静地运行，参与者清楚自己的边界，其他住户正常生活，设计就做到了它该做的。公共生活不必时时被看见，才算存在；需要看见的是事情卡住时还有没有可以接上的地方。

小段还需要保留居民提出不同解释的权利。某些人可能认为改变来自通行条件改善，与共同核对无关；另一些人可能觉得关键在阿福日常在场。应把这些解释与实施资料一起留下，而非只摘录赞同方案的话。竞争解释越具体，未来才越容易知道设计究竟多做了哪一部分。

这份设计的诚实结尾，也可能是拒绝新增单元。若现场材料显示已有办法足够可靠，新方案只增加记录负担，就应当保留原有办法。一本强调共事的书，不能为了证明自己有贡献，就把居民本来做得成的事情重新发明一次。

> **带走的话**
>
> 乙街区土壤厚、路径在退，走E→D→S：先写不动什么，再看哪些经过正在停下，新安排要接入旧做法，矛盾才能逼出更好的结算。

小账

乙街区、墙边讨论与雨后通行核对均为构想；没有真实街区、实施记录或结果数据。

Jacobs原文未核读，“必要接触”为本书用语；Sampson仅据摘要；Klinenberg仅据可用介绍；样本与接触口径见附录B。

四件固定件为本书示范设计的统一体例；三界、六路径据王德生《SDE本体论入门》（ISBN 978-1-970820-56-0，核到第五、八、九、十章官方公开文本）。

第 34 章

示范二·推演与读数方案

这一章的问题：乙街区加一件事之后会怎样，什么会被做坏？

SDE定位：推演中的回写读数与“一串”观察；活动日历与回写的区别。

【“邻里节”的海报】这是我构想的场景。乙街区的墙上，在一种可能里贴出了邻里节海报；在另一种可能里，只留着一张说明公共事务怎样提出和交回的简要告示。老许、小段与阿福都可能出现在这两种生活中，区别不在于谁更热心。海报与告示均为构想，所代表的安排尚未实施。外观决定不了哪一种更好，它们也不对应任何真实街区活动。

这一次不替共事安排写一条顺利路线，而是把两个乙街区放在相同问题面前：半年后，组织活动之外的日常相遇是否不同，需要有人实际到场时是否不同？如果活动那一边表现更好，书里的句子必须给它留位置。

◆ 一、两个乙街区并列，还要有一处没有新增的参照

第一个乙街区增加活动与空间使用机会。居民收到通知，可以按自己的兴趣参加，组织者尽力使活动便利而愉快。本章不把这一边故意设计得乏味，也不规定参与者一定只来一次。公平比较要求活动方案也获得合理的条件，不能先削弱对手再宣布共事更强。

第二个乙街区设置一件有限的共同事务，沿用前章的雨后通行核对设想。参与者共同说明使用后果，系统协助整理未完事项，小段协助服务衔接。它不以活动数量为目标，却同样需要时间、说明与资源。这些投入要写明，共事要花力气才能运转。

两个乙街区是同一设计条件下的两种推演，现实中没有这样两个街区。未来若要比较，应选择可比地方或采用合适的分配设计，说明基线、使用条件与居民组成。把两种故事并排只能明确要问什么，替代不了实际抽样与分组。

还需要一处没有新增安排的参照。否则只知道活动组与共事组不同，仍不知道哪一组改变了原有日常。两边都可能随季节增加接触，也可能都因共同外部变化减少。未增加者的作用，是帮助辨认这种一般变化，那里的生活照样存在。

参与者也不能由组织者挑选到恰好适合各自方案。若活动组只邀请陌生住户，共事组却选早已合作的熟人，后来的差别就从起点已经存在。正式设计应明确邀请范围、同意程序与退出情况，使读者知道比较的是安排本身，还是被选进安排的不同人。

三种条件的原有服务不应被随意削减。不为让共事显得必要而故意拿走便利，也不给活动组额外不利条件。比较的对象是新增安排的作用，已有的正常生活仍应受到尊重。实际资源如何尽可能相称，需要未来方案事先说明。

这一组对照与预言B不同。此处比较只加活动与空间、设置共用事务、未增加三种条件；预言B的三组则都各设共用事务，只比较系统出方案、仅居委会和共事单元。两个问题既不合并，也不用一组未来资料替另一组预言宣布胜负。

这里也没有检验第19章关于回路与简单签字安排的独立对照。活动是否能留下接触、共用事务是否有增益、人机回路是否不可替代，是不同层次的问题。乙街区的推演负责把第一个问题放实，不用一场对账包办整本书的全部主张。

◆ 二、相遇率怎样变化，只能先写成预测

本书在这里提出的预测是：只增加活动与空间的地方，半年后的非计划相遇率与未增加者无差别；设置共用事务的地方才更高。这是待取值的方向性判断，趋势还没有观察到。什么结果会让它错：共事组的相遇率不高于活动组，或活动组与未增加组的差值越出附录B的界限，两者有其一，预测即错。半年是预先提出的观察时点，取值之前就已定下。

预测期待的机制，是共同事务使几户对彼此的生活和有限承诺更熟悉，此后在原本各自经过的日常里，更有机会自然停步。这个机制不要求每次相遇都谈公共事务，也不要求参与者成为朋友。它只预期组织接触之外会留下额外的、可计数的日常接触。

活动方案也有完全合理的竞争机制。参加者可能在活动里认识，以后在入口再次偶遇；共同兴趣可能使相互辨认更容易，舒适的空间也可能让人愿意停留。如果这些路径稳定带来更多非计划接触，本书不能说那是活动之外的偶然好处，于是拒绝承认。

共事一边同样可能没有增益。任务使几位参与者更忙，却没有改变其他住户的生活；参与者办完事情以后各自回家，日常路径仍不交叉。这个结果不表示公共事务毫无价值，但会限制本书关于它能提高相遇率的预测。价值判断与具体预测应各自认账。

如果各组基线不同，半年后原始水平也说明不了新增作用。原来就更熟悉的街区可能始终较高，原来较低的地方可能改善更多。未来结算需要按事先约定的可比办法处理，不能临时在最终水平与变化幅度之间挑选对本书有利的一种。

对原本相遇很多的地方，还要防止把增长困难解释成共事没有价值，又在原本相遇很少的地方把轻微增长夸大。基线高低可能影响可变化的空间，但这种解释必须同样适用于活动组。不能在共事组遇到不利结果时才想到它，活动组遇到同样条件时却忽略。

机制讲得通，代替不了它实际发生。乙街区的纸面设计，至今没有一条足以填入结果栏的记录。

◆ 三、活动日历为什么可能吞掉相遇

活动日历的功劳，是让人提前知道什么时候有事、怎样安排自己的时间。它减少错过，也帮助组织者协调资源。本章所谓吞掉相遇，指的是一种可能变化：原本由居民自行接续的事情，逐渐只有进入日历才被认为存在；日历本身无害。

设想阿福发现一个共同使用问题，原先可以向相关几户说明；新增活动制度以后，他被建议等到固定议事日再说。问题可能仍被处理，却要依附于另一个时间表。若所有公共沟通都如此安排，日常的自主接续可能退成等待召集。

另一种变化来自时间挤占。一个人能用于公共事务的时间有限，频繁活动可能使他更少参与原有的零散互助。也可能恰好相反，活动让他更愿意停留。两种方向都需要记录，时间有限，并不证明活动必然减少相遇。

在测量上，进入活动日历的接触一律不计非计划相遇率。哪怕现场没有签到，哪怕组织者说大家随意来，只要它有事先通知或明确召集，就不在本书所计的偶遇之内。活动的名称改变不了接触为何发生这一事实。

共事一边要接受同样排除。雨后通行核对即使没有热闹名称，只要参与者按约到场，就仍是组织接触。不能活动组的安排全部剔除，却把共事组的约定上门称为自然见面。这样的不对称计数会让理论在记账阶段就预先获胜。

边界情形更需要谨慎。活动结束后，参加者留在原场地多聊一会儿，这段延续通常仍与活动组织直接相连，不能凭主持人宣布结束就自动变成非计划接触。隔日各自经过别处时偶然碰上，才可能是新的合格接触。正式判定应采用统一规则，而非按故事需要切段。

同样，约好的核对取消以后，两个人恰好在门口遇到，是否属于计划外，也要看他们为何来到这里。如果仍因原约而到场，取消通知并不会把来由抹掉。尺需要理解行动的经过，而不只看表面有没有活动名称。

还有一种容易改名的接触：组织者提前请大家在某个时段各自散步，然后称现场遇见的人是偶遇。虽然没有正式集合，行动仍由同一通知触发，应排除在本书读数之外。相反，没有任何召集的居民各按日程出门，恰好停步交谈，才可能符合条件。看不见主持人，不等于没有组织来由。

这种严格排除可能让读数变小，却是必要的。我们要知道安排有没有在安排之外留下日常变化，安排本身的热闹回答不了。被排除的接触仍可记录在实施账里，保留其实际价值；只是它们不能替本书的预测作证。

乙街区的推演还要单独看回写。活动日历记录的是激活：一次邻里节调动了多少人。回写记录的是巩固：节后没有通知的日子里，谁和谁还会停下来说几句。两者要分开记，否则热闹会冒充土壤变厚。“一串”观察也一样：节后六个月内，有没有住户自发处理了另一件牵连几户的事，这件事若出现，是回写重置出新矛盾的证据；若六个月内一件也没有，这条证据不成立，未新增参照里出现同样的事，也不能记在共事账上。

◆ 四、需要在场的时刻，三种条件都接受同一把尺

到场取值不能等待一个符合故事的事件出现。未来若有观察，应按事先确定的事件类别与观察窗口记录，既包括得到帮助的事情，也包括没有及时接上的事情。事件难以记录，不构成删除不利案例的理由；确实缺失时，应如实说明无法判断。

不同事件的需要可能相差很大。轻微通行不便、停水与其他突发情形，不宜只因都需要人来就放进同一平均值。预言A要求同类事件比较，乙街区的接口应沿用这一纪律。具体类别与严重程度的可比性，需要在正式方案中清楚说明。

起算时点也要相同。若活动组从最初求助开始计，共事组从有人答应以后开始计，后者自然更快，却没有提供有意义的优势。发送、接收、承诺与实际到场应分开记录，最终采用哪个起点，按统一结算办法执行。

实际到场人数也非越多就一定越好。有人围在附近，并未参与所需帮助；少数人恰好完成了必要衔接，可能更有效。本书按预言记录人数，同时应保留事件性质与实际动作，避免把围观当成互助。如何界定合格到场，应在取值前明确。

有些帮助来自专业服务，有些来自附近居民，也有些来自住在较远处的朋友。它们应分别标记而不互相贬低。若专业服务改善解释了到场时间，本书需要承认配套的力量；若远处朋友及时赶到，则网络化个人主义在需在场事件上也给出了证据。

这里不通过减少服务来考验邻居，也不安排危险来制造事件。实际求助按照专业与官方指引处理，取值只记录可以正当取得的经过。应急表现的观察不能反过来改变求助顺序，更不能让居民为了保持试验条件而等待。

观察期内没有同类事件，相关栏就保持没有观察机会。没有事件，既算不上零分钟到场，也算不上满分安全。若使用演练检验安排的可理解性，可以另列实施资料，但不能把演练速度直接写成真实事件里的响应能力。

事件资料的完整程度也可能不一样。共事组因为有人负责记录，留下较多经过；活动组没有相应记录者，可能漏掉同样发生的帮助。正式观察应为各组采用相称的记录渠道，文书更完整，不等于帮助更多。若完整程度无法相称，就应明确结果可比较到什么程度。

乙街区一处设计单独结算不了多小区的预言A，也代替不了随机分组的预言B。它能够做的，是在未来有实施时，按一致接口留下资料，使较大范围的比较有可用依据。详细的记录规则与足够的比较对象，两者缺一，叙述都补不齐。

◆ 五、三种失败，要让每一种都有完整解释

第一种失败，是只加活动与空间的一组，半年后与共事组一样好，或者更好，而这种表现并非计数口径不一致造成的。它会直接打击本书认为共用事务具有额外必要性的判断。不能把活动里认识的人后来偶遇说成偷偷发生了共事，以此挽救原命题。

第二种失败，是新增共事损伤了既有做法。老许与阿福原来能够简短交接，后来一切要等系统提醒；新住户反而更难插入，少数参与者负担变重。这时即使事务记录增加，也应承认设计使生活变差。所谓保护已有共事，不只是引入新安排的口号。

第三种失败，是非计划相遇率提高，实际到场没有对应改善。可能接触本来就不能很好预测所需帮助，也可能第三种条件同时影响二者。若相同口径下长期看不

到联系，就不只是宣布居民还需要更多相遇；应重新检查这把尺与本书解释之间的桥梁。

还可能出现三组都无明显变化的结果。它不等于本书预测已经正确，因为“活动组与未加组未显著不同”只是预测的一部分，且不能当成等效；共事组应更高的额外判断也要接受结算。不能挑取符合预期的一半，回避另一半没有发生。

另一种组合是三组都改善，但改善程度相近。这里可能有共同外部条件，也可能活动与共事都有效。需要依靠基线、实施与比较设计辨认，共事组也变好，并不说明全部变化都归共事。理论认账要面对组间问题，不只面对单组的好消息。

中途暂停也不能被悄悄删除。若一处街区因安排负担过大停止，正式报告应保留停止时点、理由与此前资料，而不只统计坚持到半年结束的地方。把难以维持的方案排除以后再评价效果，会让任何安排都只面对最适应它的人。持续不了本身就是实施结果。

对于新增安排带来的负担，即使主要读数有利，也需保留参与者提出停用的资格。高读数不意味着每户都愿意维持同样生活。设计的公共价值需要与人的边界相容，不能用未来理论收益压过眼下的具体不适。

失败也不应被戏剧化成彻底白做。活动可能让人快乐，共同核对可能解决了某处不便，这些实际好处值得分别记账。只是它们不能替未经支持的因果主张结算。承认一条预测失败，与尊重参与者办成的事情，可以同时成立。

◆ 六、让第18章的判断在这里接受真正的对手

乙街区与总命题最直接的衔接，是设置共同事务到底比只增加活动与空间多出什么。若多出的只是组织见面次数，本书就还没有越过原来的活动账；若多出的是安排之外的日常接触，并与实际到场相关，才有资格进一步讨论本书的解释。

但即使未来出现这种差别，仍需面对其他解释。共同事务一组可能得到更多工作人员支持，可能有更积极的居民代表，也可能原本更稳定。合理的设计要尽量使这些条件可见，结论则应按能够排除的程度收缩。从相伴变化跳不到必要性。

对近邻理论的评价也应公平。空间改善如果通过舒适停留增加接触，说明社会基础设施的解释在此有力量；活动如果通过相互辨认留下日常交往，也不必被贬为浅层。真正的理论增量，不靠规定别人的成功都不算成功，而靠清楚指出自己的判断在哪些条件下更能解释资料。

同一份未来材料也可能容许几种解释同时存在。空间让人停留，共事使人相认，服务使求助更快，它们未必互相排斥。书里总命题的强表述不能因此得到自动保护：若配套已经更能解释到场，或活动已经足以留下相遇，本书必须缩小自己的额外主张，而非把一切有效因素都重新命名为共事。

目前正式的对照地点、实施者和样本均不存在。因此，本章所能交出的只是可检验问题与失败路径。把缺项写明，不会削弱推演的用途；它防止读者把一套连贯想法误认成一次已经完成的验证。

若将来获得资料，首先应该按原先规则报告，再讨论如何修改理论。不能先用新的解释重分类全部接触，使原本不利的结果变得有利。修改可以发生，但需要保留旧规则下的判断，让读者看清究竟是哪一层得到修正。

对参与者的反馈也应在结算之后保持开放。读数有利时，仍可有人不愿维持安排；读数不利时，也可有人因局部便利而愿意保留某个环节。理论输赢与居民选择是两张选票。设计者要报告自己学到了什么，也要让当地人决定这些知识怎样进入他们的生活。

回到墙上的海报，邻里节可以办得很好，简要告示也可能无人理会。两者的样子不决定本书的输赢。真正要读的是半年里那些没有主持人、没有通知、没有签到的日常，以及需要帮助时实际到来的脚步；这些资料此刻都还没有。

> **带走的话**
>
> 乙街区的推演要分开记激活与巩固：活动日历只量热闹，回写要在没有通知的日子里看；第18章的判断在这里接受真正的对手。

小账

两个乙街区及未新增参照均为对照设计；半年为预测时点，没有任何组间结果或应急读数。

“无差别”界限见附录B，未显著不等于等效；本章对照不同于预言B，所有组织接触一律排除于相遇率。

E四相与123原理据王德生《SDE本体论入门》（ISBN 978-1-970820-56-0，核到第五、八、九、十章官方公开文本）第八、九章。

第 35 章

示范三·设计：一个行政村（丙村）

这一章的问题：保留什么、补什么、不补什么？

SDE定位：四件固定件；丙村E被掏空，任务是补“建立”这一相，路径E→S→D。

【丙村的议事】这是我构想的场景。桌上只放着一张议题纸，写有老栓叔、村医小梅与返乡青年阿海的名字。丙村是代号，没有真实地理位置，没有人口数据，也没有本书已掌握的地方习俗。本章没有口述与实地材料，因此不写三人实际谈了什么、达成了什么共识。这场议事只是用来安排问题的位置，没有现场记录。

议题纸上最要紧的地方仍然空着：当地人究竟认为哪件事必须由几户一起做？答案没有出现以前，设计不能先替他们选一套传统，再要求他们保留。以下讨论因此停留在机制与问题，所有人物行动均为条件推演，不填入任何虚构的村庄事实。

设计之前，先放四件固定件。

其一，任务DNA：按E→S→D走，先由村里人说明土壤，设计者没有口述材料时停在提问处。

其二，三界厚薄诊断表（设计假设，取值前须实地核对）：

理念界	中	村规与地方记忆部分仍在；观察：须由当地人说明，不由设计者推定
现实界	被掏空	在地人口少，许多事无人在场；观察：须由当地人说明
自我界	分散	归属感跟着外出的人走到城里；观察：须由当地人说明

其三，D-E矛盾清单：外部配套与在地共同动作之间的矛盾：配套若空降，会挤走仍在的互助；在地居民、返乡者与线上亲人之间的矛盾：谁能在场、谁只能远程。

其四，回写观察点：看新安排结束后，在地居民之间有没有新的建立，而不只是旧熟识的消耗。全部观察点须先经村里人认可；认可不了，本项只作解释。若认可的观察点在新安排结束后看不到任何新的建立，回写判断即错。

◆ 一、先问村里人，哪件事的后果确实连着几户

“村里人自己做”容易被理解成凡事少依靠外部服务，本书不采用这个意思。几户共同处理某件事，可能恰好需要专业支持，也可能借助远处亲人的帮助。自己做的关键，是相关人保有对共同后果的判断与认账，而非把所有劳动都留在本地。

因此，起点是请参与者说明，一件事怎样影响不同家庭；哪些活一直由村里人做，是后面的问题。若各家可以分别办理且互不影响，就没有理由强行设置共事；若使用同一安排、承担同一后果，就需要看共同确认发生在哪里。这个区分靠具体经过，而非事务名称。

行政村的边界也不必等同于实际共事范围。一件事可能只涉及相邻几户，另一件事可能联系外出者，还有的需要与范围之外的人衔接。丙村作为行政代号，只帮助放置设计问题，并不使所有居住者自动成为每一项事务的同一共同体。

老栓叔可以说明自己的经验，却代表不了全部居民。小梅的职业位置可能让她看见一些联络问题，但不赋予她替他人披露生活情况的权利。阿海有返乡视角，熟悉新工具，也不因此替别人决定该怎样参与。三人的名字只代表三个人，证明不了三类人已经同意。

未来若有口述，应区分亲自参与、听他人转述与对未来的期待。一个人说过去常有人来帮忙，需要追问所指时期与具体事项，而非直接写成如今仍然如此。不同讲述若不一致，先保留差别，不急着拼出一套顺畅的村庄传统。

还需要听见承担负担的人。谁经常被临时叫到，谁不方便拒绝，谁做完以后很少进入公开叙述，都可能影响共同事务是否值得维持。本章没有材料回答这些问题，也不把负担预先分配给某类人。问题的用途，是防止只从最愿意发言者那里理解全部生活。

共同事务的必要性也可以被否定。如果受影响者认为某个环节已可由可靠服务独立完成，不再需要几户共同办理，这个判断应当受到认真对待。每一次退出不都是便利侵蚀，居民希望少操心，也不等于公共心不足。

费孝通《乡土中国》在这里是重要底本。让路意味着乡村生活已有不可跳过的研究，不意味着可以凭几个熟悉词语解释一个未见过的村庄。书本对读与当地材料都缺时，写作者更应知道自己站在哪里。

因此，丙村设计的第一项成果只能是一组待回答的问题：共同后果是什么，谁受影响，谁已经接手，哪里无人认账。不能为了使论述显得完整，就把这些问题填成口述事实。完整的论述可以写出为什么必须问，却替代不了回答本身。

◆ 二、保留红白事、互助与地方记忆中的做事能力

红白事、互助、地方记忆，是可能值得询问的领域，并非丙村已经被证实拥有的固定事务。本章不描写仪式，不规定谁应当出力，也不编造特殊习俗。需要辨认的，只是这些领域里是否存在几户共同确认、接手与结束一件事的具体做法。

以红白事为问题入口，可以问哪些部分由当事家庭自行决定，哪些涉及其他人的共同使用与协助，哪些已由专业服务承担。家庭选择与公共事务的边界要先分清。一件事会有多人出现，并不意味着家庭的私人决定都要纳入社区讨论。

若某些协助确实依靠几户配合，值得了解的是配合如何成立。别人怎样知道需要帮助，当事人怎样表示接受或不接受，已经答应的人临时无法到场时如何交回。这些是机制问题，并不预设某种地方礼俗，也不要求读者照着本章去办理具体事务。

互助也需要区分自愿与难以拒绝。有人因愿意而来，有人可能因长期期待而来，到场人数分辨不出两者。未来材料应允许参与者说明自己能否改变承诺。保留互助能力，不等于保留一种让人必须证明情面的压力。

地方记忆则不只是可供展示的故事。它可能包含过去怎样处理分歧、某种安排为何改变的经验。但不同人记得的经过可能不同，某些记忆也可能不愿公开。不能为了建立漂亮的共同档案，把所有讲述合成唯一版本，再让其他声音从材料里退场。

如果当地人愿意整理记忆，可以讨论由谁选择、谁能更正、哪些内容不宜公开。系统能够协助转写与整理，这是能力层面的支持；误听或误归属需要核对。至于谁有权同意公开某段个人经历，属于位置问题，不能由系统代替当事人决定。

保留也可能意味着改变形式。原来需要长时间到场的环节，若参与者现在时间不合适，可以讨论更轻便的接续；原来依靠某个人记住的事情，可以在同意范围内获得适当记录。变化并不自动抹去土壤，有时恰恰使共同处理事情的能力适应新的日子。

最不应保留的是只有少数人承受、又无法提出异议的负担。共同生活的厚度来自自愿的承担，以传统为由否定当地人的不愿意，站不住。共同事务只有在边界能够被重新说明时，才可能成为参与者自己的选择。

所以，丙村要保留的对象不预先写成某张习俗清单。应当保留的，是人们有资格决定共同做什么、怎样做、做到哪里结束的能力。具体哪种做法承载了这种能力，要等真实经验出现以后才能辨认。

◆ 三、补配套，首先应让不必要的负担退出

有些事务需要专业知识、可靠设备或稳定服务，居民没有必要为了维持接触而亲自承担。减少奔波、重复询问与危险劳动，可能让生活更从容。乡村章节若只强调保留，便容易让便利成为需要防备的东西，这与本书承认便利功劳的起点不一致。

判断一项配套，可以从它接住哪一段经过开始。比如信息能否更容易获得，所需服务能否按清楚约定衔接，原来反复跑动的动作能否减少。这些问题不需要先认定丙村实际缺什么，也不需要列出设施指标。

补上以后，人们少见面，并不自动说明改善失败。若原先的见面只是办理困难迫使大家等待，减少这种接触可以是纯粹好处。社区不能靠让生活持续不便来取得高读数。应问的是，便利是否同时拿走了仍然需要几户共同判断的部分。

服务提供者也可以成为共同事务的合作者，而非必然替代者。居民说明共同使用要求，专业人员处理技术工作，双方再对照实际后果，几户仍然可以保留必要的共同确认。外部力量进入，不等于当地判断必须退出。

这里尤其不能把村医小梅写成一切帮助的承担者。她在场的设定只是为了提醒读者，专业服务与邻里事务存在边界。本章不描述诊疗、护理或应急处置步骤，也不把职业身份转成无时限的邻里承诺。哪些事属于专业工作，应依据专业要求处理。

如果某项便利使原有公共事务不再必要，可以让那项事务结束。结束不等于社区减少了一块必须追回的资产。共同生活中的问题会变化，设计者不应把每一种旧工作都视为永远需要保留的在场理由。人们有权不再为已被可靠解决的事情费力。

但服务是否完整接住后果，需要由受影响者确认。各家分别满意，未必说明相互影响已经消失；某一户方便了，也可能给另一户增加负担。这里仍要保留把不同使用经过放在一起的机会，不让订单完成成为讨论共同后果的终点。

补配套因此是把可以分别完成的部分办得更好，把仍需共同判断的部分说得更清楚，用不着在便利与共事之间选边。只有这样，节省下来的时间才真正回到居民手中，而非被设计者立刻重新征用去参加更多活动。

◆ 四、不补的部分，是不能替人作出的共同判断

本书说不补，指的是不替村里人作共同判断，短缺照样要补。它指向一种不能由服务交付直接完成的动作：几户对共同后果作出自己的判断，并确认谁愿意接

手。可以买到整理资料的服务，也可以获得方案建议，但其他人已经同意这一事实，是买不到的，因为同意只能由本人作出。

如果平台把所有公共问题分别分派给外部服务，而居民再也没有地方看到事情如何影响几户，就可能把共同判断的入口补平。它也许提高了单项处理效率，却没有回答跨家庭的后果由谁确认。这种变化要具体辨认，而非笼统说平台进入就会破坏地方生活。

设想系统给出一个整齐方案，当地人提出作息不合、边界太大或者负担不均，方案是否允许因此修改，是关键检查。若只能接受预设选项，是设计把路堵了；若工具无法理解某段表达，是工具做不到；若系统把沉默当作同意，则是替人迈了本该由本人迈的一步。

有些设计喜欢把地方做法整理成可复制的流程。整理本身可以帮助交接，但若复制时删掉了谁有权拒绝、谁可以改动的部分，留下的就可能只是动作外壳。土壤的价值不只在于动作怎样重复，还在于参与者如何使动作适合当下生活。

同样，不应为了展示地方特点，额外要求居民表演原本并不需要的共同活动。本章不把节庆、仪式或记忆展示视为天然的共事。若主要目的是让外来者看见热闹，就应按其真实目的说明，而非冒充村里日常不可缺少的共同事务。

不补的界线还要接受当地人的修正。写作者认为某个环节值得留下，居民却觉得负担过重，可以提出替代办法。反过来，外来方案认为某段可以完全外包，参与者希望保留共同确认，也应得到说明理由的机会。判断发生在具体协商中，不由书里的词语一次定完。

若一项共同事务需要靠拒绝更好服务才能维持，就应重新审视它的必要性。也许它保留的只是重复劳动，而非不可分别结清的共同后果。社区不应被理解为必须抵抗所有省力的生活；真正值得留下的部分，经得起便利已经存在这一条件。

所以，丙村所谓不补，最终只剩一个严格而有限的意思：不要替居民完成他们尚未作出的共同判断。工具可以让判断条件更清楚，服务可以减少无谓负担，但不能把人的答应当成某种可以自动交付的项目。

◆ 五、线上亲人、返乡者与在地居民，怎样相接

丙村的共事单元不预先按照在地者负责、外出者提供资源来分工。每个人能够承担什么，取决于实际条件与本人同意。长期在地者可能时间紧张，远处亲人可能能够联络可靠服务，返乡者也可能只在短暂时段参与。居住位置说明条件，不自动分配义务。

线上亲人能够传递信息、帮助理解选项，也可以赶到现场。远处的人未必永远替不了邻居。本书的公平问题是，在需要现场帮助的同类事件里，谁实际到场、何时到场。尚未到场时，在线知情不等于已经在场；已经到场时，也不能因其住得远而不算帮助。

季节变化可能使在场条件改变，具体如何变化，本章没有材料。设计只能提出需要记录的事项：何时有人离开、何时承诺到期、哪些安排须重新确认。返乡季的热闹代表不了平时，一张长期不变的名单更非流动生活的准确缩影。

小梅若参与公共事务，也要区分职业工作与自愿动作。相关专业判断不进入居民表决，个人资料不因共事需要就自动向邻居开放。这里仅指出边界，不展开医疗或法律解释。让不同位置相接，是为了清楚合作，而非把各自责任揉成一团。

◆ 六、取值口径要改在哪里，设计可能败在哪里

丙村仍采用次／人／周作为非计划相遇率单位，但实际居住范围、观察人群与时段必须事先明确。行政名册不直接成为每周在场的分母，短期来访者与长期外出者也要说明后才能计入。没有可靠边界时，应先承认尚不能比较。

亲属重叠是必须处理的另一处。家庭内部相处、跨家庭亲属往来与邻里接触可能交叠，正式方案需要说明怎样辨认，不以称谓替代行动经过。已约好的探望属于计划接触；没有组织的邻里偶遇则按统一规则判断。城乡都不能靠扩大定义取得较高数字。

共同事务本身始终排除于相遇率。红白事、互助与地方记忆整理，只要由人召集或事先约好，其接触都记录在实施账里。需要检验的是这些安排之外是否留下日常变化。乡村事务不叫活动，有组织接触在计分时也没有特殊待遇。

事件到场按相同原则记录实际经过，并区分附近居民、外来亲友与专业人员。距离远近、实际在场人数和事件性质都可能影响时间，需要保留解释条件。没有事件就没有对应结果，参与者对未来的信心填不进分钟或人数。

第一处可能失败，是一项被设计者认为必须保留的事务，当地人已经不再需要。若仍坚持推动，方案就越过了自愿与实际必要性。第二处可能失败，是安排靠少数在地者承受不断转来的任务，系统越便利，负担越集中。两者都要求先停下设计者的判断。

第三处可能失败，是节日与返乡时段带来很高读数，平时的接续却没有改善。若取值只选热闹时段，就会把短期聚集写成稳定能力。第四处可能失败，则是共事安排确实运行，但实际帮助仍主要由外部网络与专业服务提供，且不低于邻里安排。

这些失败没有一个已经发生，都是必须预留的检验入口。丙村目前没有口述、样本、同意记录与承办方，更没有结果。与城市示范相比，它的资料缺口更大，因此结论应更克制，而非用描写更浓的乡情来填补。

不同人对同一种动作的称呼也可能不一样。有人把临时约来的帮忙称为顺路，有人把经常遇见的人称为自家人；取值不能只按词语表面归类，而应核对行动为何发生。这不要求参与者改掉自己的说法，只要求记录者说明统计分类与生活称呼的区别。

若相关边界经过讨论仍无法一致，本书可以报告某类接触暂不可比较。既不为同城同表的整齐，把村庄硬塞进楼层口径，也不以地方特殊为由取消所有检验。可比的部分先比较，不可比的部分把理由留下，这比给每个空格都填上数更可靠。

在这些边界以内，丙村设计仍有价值：它把保留、补足与停止代替判断三件事分开，让未来材料有机会修改方案。议题纸的空白应当保留到当地人真正开口。村庄不需要按作者的想象完成，作者需要学会让自己的问题接受村庄的纠正。

> **带走的话**
>
> 丙村的土壤被长期释放，任务是补上“建立”这一相；三界诊断表的每一格都要由村里人填写，设计者没有材料时停在提问处。

小账

丙村与三位人物属构想；本章无口述、实地材料、样本与试点方，见附录D；没有村庄风俗或数据事实。

费孝通原文未核读；乡村邻居范围以村民小组为准，季节与亲属口径须实地协商；组织起来的事务接触不计相遇率，不提供医疗或应急的处置建议。

四件固定件为本书示范设计的统一体例；E四相据王德生《SDE本体论入门》（ISBN 978-1-970820-56-0，核到第五、八、九、十章官方公开文本）第八章；本章无口述与实地材料，见附录D。

第 36 章

三个示范的合读：五阶段上的三个位置与各自的死法

这一章的问题：三个设计各自会在什么证据面前认错?

SDE定位：五阶段（甲楼：倒置原初态滑向S固化；乙街区：成熟态的老化；丙村：E枯竭）。

【三张贴在一起的纸】这是我构想的场景：写作者把甲楼、乙街区、丙村的设计纸贴在一起，旁边另留一列，题作“什么出现时，应当改口”。作者没有参加过这样的工作会，也没有任何真实试点材料。纸上能写的只有设计、预测、缺项与失败条件。甲楼的名单、乙街区的共同核对、丙村尚待当地人回答的问题，都没有给出一个取过的值。

三张纸最容易使人误以为论证已经丰满。地方不同，人物不同，事情也不同，似乎总命题已经走进了各种生活。可一个想法能够被放进许多故事，只说明写作者会怎样想象它。它是否经得住生活，还要看故事不按它走时，我们是否愿意承认。

三个示范放在五阶段上，位置各不相同。甲楼是第16章所说的倒置原初态：门面和配套先到，经过与土壤空白，若无新的经过，会从未成熟直接滑进S固化的退化态。乙街区是一种老化中的成熟态：土壤厚，路径在退，新住户难以进入。丙村是E枯竭：土壤被长期释放，建立很少。三处的出路都是重组，要补的却分别是经过、通道与建立。它们各自怎样会被证伪，也因此不同。

◆ 一、甲楼被什么推翻：名单认真做了，期待的变化仍未出现

甲楼最先可能遭遇的，是方案根本没有运行。住户未充分理解，接手与退出不清楚，名单只是保存了一批信息。这属于具体设计未能成立，总命题的终判还要看

更多证据，但也不能轻轻略过。若一个办法总要借助不现实的参与条件才能运转，它的实际适用范围就非常有限。

更有力量的反证，是设计达到事先约定的实施条件，居民认真确认了共同承诺，组织接触之外的相遇仍未增加。此时不能重新宣布他们做的还不算真正共事，除非原先规则已经明确指出缺了什么。定义如果总跟着结果移动，任何安排都无法让本书认错。

另一种反证是相遇确实增加，却没有带来到场改善。几户更常交谈，遇到需要现场帮助的事情，得到的支持并未更及时或更多。这会动摇把非计划相遇率作为核心读数的理由。读数有变化，不等于它解释了本书最在意的那一格。

甲楼单处的观察独自结算不了预言A。A要求同一城市、配套评分相近的十个以上小区，比较相遇率前三分之一与后三分之一，其后十二个月同类突发事件中首批外援到场中位时间。相遇率前三分之一的小区，其中位时间须比后三分之一短一半以上；不到一半或方向相反，就承认预言错误。这里的数量与期限是预先提出的检验设计，样本与结果都还没有；按第38章的估算，判决要每档约33起以上合格事件、小区不少于12个，十个小区、每档5起只够先导读数。

单楼材料仍可能提供重要的不利线索。例如实际帮助总由可靠服务接住，邻居相遇多少未见额外解释力。它尚不足以完成多小区结算，却也不能当作没有看到。正式结算需要足够条件，理论判断则应从最初的不利材料开始受到约束。

若可比资料显示，配套完备度比非计划相遇率更能解释应急首批外援到场，本书总命题的强判断就要作废。不能退回“服务也需要人提供”这句宽泛真话，把一切服务重新收入共事名下。书里设置的解释竞争，必须允许配套这一边真正胜出。

还可能发现，甲楼的变化主要来自老符一个人的持续投入。他解释、提醒、补遗漏，所谓人机单元只是为他的工作换了一个名称。若去掉额外人力以后增益消失，便需要缩小关于系统与居民结合的独立判断。未记账的个人劳动，要从方案的效果里扣出来。

甲楼的反证因此有层次：有的指向具体实施，有的指向共事与日常接触的联系，有的指向日常接触与实际到场的联系。层次分清，是为了指出究竟该收回哪句话。若每种失败都只导致界面再优化一点，理论就从未真正接触过风险。

◆ 二、乙街区被什么推翻：活动和空间也能留下所需的生活

乙街区承担最直接的比较。如果只增加活动与空间、不设共用事务的地方，半年后非计划相遇率不低于设共用事务的地方，本书关于共事额外必要性的判断就受到直接否定。前提是条件可比、口径一致，不把活动接触与共事工作混进结果。

不能在活动组表现好时偷偷改变定义。参加者因共同兴趣认识，此后经常偶遇，并不自动意味着他们已经设了本书所说的共用事务。若每种稳定接触都被事后命名为共事，总命题就只剩一种重新命名的技巧，再也无法说明设计为何需要那件共同认账的事。

活动组的优势也可能延伸到实际帮助。居民通过活动相互辨认，后来愿意并能够在需要时到场，这是一条完整的竞争路径。承认活动让人开心，就也要允许它解释帮助。公平的反方必须有能力走到本书押注的同一个结果，而非只能在旁边赢一点无关好处。

本书还预测，只加活动与空间者半年后与未增加者无差别。这个判断按附录B事先定下的界限进行：差值在±0.5次／人／周以内，且90%置信区间落在界内；“没有统计显著差异”本身确认不了它。样本不够、资料不稳，同样可能得不到显著结果。若未来要谈等效，必须预先说明允许差距与相应办法。

界限先写定，比在不同结果面前换用不同尺度更诚实；样本、事件与缺失怎样处理，同样在取值前冻结，见附录B。

乙街区还可能在实施上被推翻。新增共同核对把原来灵活的交接变成等待通知，让少数人更忙，让后来者更难进入。若这种损害被可靠记录，即使读数某一方面上升，也不能据此宣布设计成功。生活有多种后果，核心读数没有权力替所有后果作最后判断。

这一比较仍不同于预言B。B的系统出方案、仅居委会与共事单元三组，都各设共用事务，六个月后共事单元组的实际到场人数与非计划相遇率须均高于另两组；任一指标未高于其中一组，B就错。目前没有承办方，待有试点时结算，乙街区的两种故事借不来结果。

第19章关于回路与简单签字安排的比较，已写成预言C，同样不由B代答。预言B新增的第四组只回答留存问题：共事单元组的事务按约结束三个月后，相遇率是否仍比不设事务的一组高至少20%。若候选三的独立差异得不到支持，它应降为解释层，而非靠“系统总归有用”保住不可拆的一半这一强主张。工具有用与某种单元不可替代，承担着不同的证明负担。

◆ 三、丙村被什么推翻：当地生活拒绝设计者安排的位置

丙村与另外两张纸最大的差别，是连共用事务的具体对象都还没有材料确认。口述、实地记录、实际居住范围与地方做事经过均缺。在这种状态下，丙村设计算不上完整，只是提出了怎样寻找对象、怎样不替当地人判断的问题。

最初的否定可能来自当地人的回答：书里认为必须保留的某段过程，已经没有共同后果，或者长期使少数人承担过重负担。如果材料支持这种判断，设计者应当放弃它，而非寻找更愿意配合的讲述者。地方经验不只负责给理论提供例子，也应有权终止某个理论选择。

另一种否定，是便利服务替掉了原有劳动，却没有削弱实际帮助。居民少为某些事奔波，遇到需要时仍能通过清楚联络及时接上。这会限制便利必然抽走共同生活这一过强说法。被省掉的可能只是负担，设计者必须允许这一结果成立。

丙村也可能出现高相遇、慢到场。人们日常常见面，但居住距离、行动条件、专业资源或事件性质使帮助难以快速抵达。这些都是待检验的竞争解释，本章没有掌握村庄事实。若不记录这些条件，就可能把相遇率当成了它无力承担的万能说明。

相反，日常相遇较少的人可能有可靠的远处网络。亲友、外出者或服务人员在需要时及时赶到，实际帮助不低于邻里密度较高的人。在可比条件下这种结果得到支持，就应兑现本书给网络化个人主义留下的作废条件，而非坚持只有住在旁边的帮助才算社区答案。

对所谓传统社区与全便利社区的灾害互助比较，也必须公平。如果全便利社区在同类灾害中的互助响应不低于传统社区，本书的相应强判断应作废。但两类社区必须有事先明确的界定，不能见到结果以后再把表现好的便利社区改称保留了传统，所以不算反例。

乡村样本还可能揭示，共事单位并不以行政村为边界。一些帮助跨村发生，一些共同后果只涉及少数家庭。若事实如此，书稿应修改解释范围，而非把越出代号边界的资料排除。地图方便叙述，不保证实际生活恰好按地图组织。

丙村的失败还可能是测量无法成立。亲属与邻里交叠、实际居住时段变化、计划接触被称为顺路，都可能使分类困难。可以改进问法，也可以限制比较范围，而非为了得到一个统一数，把当地说法粗暴改写成城市楼层表格里的选项。

因此，丙村最重要的证伪入口，是允许真实材料从对象、边界和机制上同时修改设计，等待某个低数字只是其中一种。写作者目前没有资格判断该村保留了什么，更没有资格宣称它验证了什么。留下这些限制，才使未来村庄经验有地方进入。

◆ 四、共有的失败，是尺只剩下可供展示的数字

三处设计都可能认真运行，也都可能把尺做成一项新任务。居民知道相遇率被看重，于是安排打招呼、固定散步、相互提醒记日志。表面上没有大型活动，接触却已经被组织出来。这是测量进入生活后改变了生活的来由，也是本书最不愿看到的结果。

最容易被改造的，是“非计划”这个词。活动换一个轻巧名称，通知改成私下提醒，签到改成事后照片，接触仍有组织。判定要看为何发生，而不只看现场有没有主持人。否则所谓升级口径也可能被更隐蔽的安排轻易绕过。

共事组不应获得豁免。名单更新、共同核对与议事活动都因明确任务而发生，不计入非计划相遇率。如果只排除活动组的安排，却允许共事组把工作见面换个名字计入，就是作者自己先把尺改成了偏向自己的工具，怪不到外界驯化。

读数的分母也可能被做漂亮。只让最积极者提交，漏掉外出与低接触住户，只呈现资料完整的人，都可能抬高读数。未来报告需要说明邀请、回应、退出与缺失，而不只给一个汇总均值。资料不完整应当被看见，不应被平均数遮住。

事件记录同样可能被选择。只写有人到场的事，忽略无人接手；从较晚时点起算，隐藏等待；把专业到场归成居民互助，都能改变表面表现。每种做法都可能在没有蓄意造假的情况下发生，因为人自然更容易记住已经完成、容易解释的那部分。

防止驯化，首先要防止读数进入个人考核，居民诚实与否在其次。一个人没有义务让本书的数据好看，也不应因为相遇少受到评价。观察者应以中性说明邀请记录，按统一办法复核分类，让低读数与不利事件同样有记录的地方。

即使严格执行无组织者、无事先通知、无签到的口径，相遇率仍可能与到场无关。此时按全书升级条款应重写尺子一节，同时检验核心解释是否错误。不能只宣称外界太会做假，而永远不考虑这把尺从开始就量错了关键东西。

独立取值、预先规则与可复核材料只能降低这些风险，不能保证永远没有偏差。因此，报告应保留不确定性，说明哪一类资料较完整、哪一类仍无法判断。承认测量有限，不等于可以放弃测量；恰恰是为了使能够判断的部分不被夸大。贴在一起的三张纸上，最后一列“什么出现时，应当改口”，正是为防这种失败而留的。

◆ 五、三处都没有数据，但没有数据的含义并不完全相同

甲楼没有真实筹备、住户同意、实施记录与结果日志。三十二层、四百户量级、每层两户和季度更新，只是前章明标的示意设定。它提供了较具体的组织图景，却没有任何实际样本，算不上小规模试点的初步经验。

乙街区没有真实空间使用调查，也没有活动组、共事组与未新增组。所谓已有熟人和共同事务，是为了讨论保护与新增而设置的条件。哪怕描写足够像某些读者熟悉的地方，也不因此成为街区研究。读者的共鸣不替代作者应当提供的来源。

缺少材料还应影响语气：若正文写得像已经成功，只在小账里补一句没有数据，读者仍会被误导。三处示范从开场到结尾都必须保持推演身份。

这里没有一张结果图，也没有一个可以填入比较表的平均值。它们之所以仍值得写，是因为取值之前就要决定什么算失败、什么不能改名、什么缺项必须保留。空白若有清楚边界，才可能成为未来诚实工作的起点。

◆ 六、示范提出一条路，试点必须让生活有机会否定它

示范可以用设定使问题清楚，试点必须面对参与者实际愿不愿意、能不能够以及安排是否适合。纸上的住户可以按作者需要出现，现实住户可以拒绝。拒绝并不破坏研究的尊严，它揭示了设计尚未解释的条件。

真正的试点需要明确对象、同意范围、实施版本、观察口径与退出办法，也需要知道谁负责实际记录。这些准备使未来结果有可解释的来源。没有承办方和实际安排，设计再完整，也不等于试点已经起步。

试点也非为理论寻找一处表现好的地方。若只选择最积极的居民与最熟悉的组织者，就应说明适用范围，它代表不了普通社区。若方案需要不断投入额外解释与协调，应把投入记下来。成功不能只记结果，不记使结果成为可能的条件。

更重要的是，不让取值妨碍实际帮助。不为保留对照而阻止跨组互助，也不延迟必要服务以观察邻居是否出现。资料来自能够正当记录的生活经过，生活不为比较让出安全与边界。本书讨论设计，不提供应急处置方法。

试点结束以后，原有承诺也要有交代。参与者知道哪些安排停止，哪些经重新同意保留，相关信息按适当边界处理。研究不能用一份报告结束，却把自己建立的期待留在居民之间。退出同样属于认账，且常常比启动更能检验安排是否清楚。

如果资料不支持总命题，应当写明收回的是额外必要性、解释范围还是某条预言。若候选三独立差异立不住，就降为解释层；若网络化个人在需在场事件中的帮助不低于高邻里密度者，就面对反方的胜出。修改不能只换修辞而保留原来全部气势。

同时，设计中某些局部办法仍可能值得保留。参与者愿意采用清楚的交接，系统帮助减少遗漏，服务接口变得易懂，都可按实际资料说明。理论未胜出，不意味着所有劳动无用；局部有用，也不意味着理论因此免于作废。

判断也应避免把解释失败只写成某一方做得不够。系统能力不足、接口安排失当与承诺位置错置，需要分别辨认；居民的实际选择则可能说明方案根本不合适。三种所限帮助找出应修改哪一段经过，免责用不上它们。若没有足够材料区分，就说明暂时无法区分。

一种负责任的结算还应容许结论暂时变窄。只在某类条件下有效，就写到这一类；还推广不到乡村，就保留边界。把适用范围缩小到资料能够承担的程度，比用宏大解释覆盖所有空白，更符合共同认账的要求。

三张纸最后应当各有清楚的状态：甲楼待实施与取值，乙街区待可比对照，丙村先待当地材料。它们并非同一条成功故事的三个场景，而是三种不同条件下让命题接受限制的入口。能否允许限制真正改变结论，才是这组示范对写作者的检验。

带走的话

三个示范处在五阶段的三个位置：甲楼是倒置原初态，乙街区是老化的成熟态，丙村是土壤枯竭。出路都是重组，要补的分别是经过、通道与建立；示范提出一条路，试点必须让生活有机会否定它。

小账

三张纸与作者整理动作均为构想；三个示范没有试点、数据或成效，A的数量和期限是设计条件。

B、C待有试点时结算；“无差别”界限与各预言输赢线见附录B；候选三若在预言C中失败，降为解释层。

五阶段与退化样态据王德生《SDE本体论入门》（ISBN 978-1-970820-56-0，核到第五、八、九、十章官方公开文本）第十章。

第 六 编

读数与边界：本书自己的死法

编　序

一张名单可以写得整齐，一场聚会可以安排得热闹，一份关于社区的论述也可以让人点头。可是，当我们追问名单之外的人是否真的遇见了彼此，需要帮助的时候是否真的有人抵达，整齐、热闹和赞同都不能代替回答。我们得离开这些容易看见的表面，向日常生活借一份尚未写下的记录。

这里没有已经算好的成绩。甲楼、乙街区与丙村都是设计，没有实施结果；相遇率与到场时间也没有本书亲自采集的数值。纸上出现的示意数字，只用来说明怎样读一笔账。尤其是需要试点承办方的预言，目前仍停在等待检验的位置，写出了方案，不等于检验即将开始。本编还按写下的最低样本替每条预言算了一遍，检不出的就写明检出力不足，不放宽阈值。

一把尺值得带出门，是因为别人可以拿着相同的口径，数出一个作者不愿看到的结果。这个编章把算什么、漏了怎么办、什么情形下认错一一摊开。它还要防着自己的尺变成新的任务：若居民为了得分才去制造相遇，本书便把想要解释的日常生活，又改造成了表格里的表演。让记录容许拒绝、让失败留在纸上，才是我们对这份记录最先作出的承诺。

这一编新增三样东西：预言D，检验“一串”的意思；接手时间与三界回写读数，补足非计划相遇率照不到的地方；作废条件按困境、出路、重组三层分级，失败一层只撤回那一层。

第 37 章

非计划相遇率：取法、单位、样本、口径与记分表

这一章的问题：怎样把碰上邻居这件事逐次计数，并剔除一切有组织的接触？

SDE定位：非计划相遇率读的是事务办完以后留在日常里的熟悉（SDE称回写，落在现实界与自我界）；新增“接手时间”口径。

【访问员小苗入户】这是我构想的场景。访问员小苗把一份空白日志交给愿意参加的住户。纸上没有邻里友善的等级，也没有每天必须完成的次数。住户只需要在一天结束前记下，自己是否在没有约定的情况下，与附近的其他住户有过面对面接触。访问对象、记录过程与下文表格都是研究设计示意，调查尚未展开。

纸刚拿到手，问题就来了：去拿包裹时与人点了一下头算不算，按照通知参加聚会算不算，顺便替邻居递了东西又怎么算？若小苗凭当时的感觉分别回答，表格填得越多，最后越难放在一起。本书提出的尺，必须从这些看似琐碎的区别开始。把街上没人安排的接触当作社区的底子，Jacobs在1961年讲“人行道上的接触”时已经说过，这部分前人已有；本章多出来的只有一格：连本书自己设计的共事所带来的见面也从主尺里剔掉，并和到场读数并报。

◆ 一、单位：先说清一次属于谁

本书把主要读数称为非计划相遇率，单位是次／人／周。它询问一位居民在一周的日常生活中，与邻居有过多少次符合条件的面对面接触。这里的“率”是接触次数除以合格观察的人周，不是“有多少居民爱交往”的百分比：分子数的是次，一个人一周碰上五次与碰上一次，差四次，分母数的是人周。一个人的数值很低，也不能据此给他贴上不合群的标签，因为一周只是一个窗口，出差、生病、在家时间都会拉低它。

次数要先有边界。一段没有事先约定、在同一处连续进行的接触，暂按一次记录；谈了几句话、几个人加入，不把这次接触拆成许多分。各自离开以后再次独立碰面，可以另记，但不能因谈话换了话题便多记。这个边界是拟议测量规则，正式采用前须通过试填确认大家能作相近判断。

记录站在个人一边。在同一段接触中，不同参加者可以分别记入自己的日志，因为分母也是不同的人。整理到社区层面时，不能又把他们的记录当作互不重复的公共事件数。个人接触频次与社区独立事件数是两种账；本书主尺用前一种，比较时不临时换成后一种以使数字更大。

邻居也需要事前划定范围。住在同一栋楼、相邻楼，还是同一片街区，不能由记录者遇见熟人以后再决定。本书定为：城市以同一小区为邻居范围，无小区的老街区以同一街巷片区，乡村以村民小组；另报同楼栋的子口径。日志只保留居住身份的简单类别，不要求抄下对方姓名。这样既能知道记的是什么，也不把研究变成住户之间互相登记的任务。

只有看见一个人经过，不等于发生了双方可辨认的接触。本书计入交谈，也计入双方都有回应的问候或招呼，包括双方明确回应的非语言招呼；单方面远远看见，不因记录者认识对方就计入。采用哪些接触形式，应在开始前说清，而非把善于说话者的表达方式当成所有人的标准。

分母同样重要。住户真正完成了约定的一周记录，且这一周在家过夜不少于4晚，才算一个可比较的合格观察周。漏填的日子不算没有相遇，临时外出也不悄悄删掉。有效观察日、缺失及外出状态应保留，主分析如何处理不完整记录须预先决定；另作按有效日折算的分析，必须单独报告，不与完整周的频次混成一个齐整的数。

社区平均值也不宜遮住分布。相同的平均频次，可能来自许多人都有一些接触，也可能主要来自少数住户的频繁往来。因此，在不暴露个人的前提下，应同时交代记录分布与样本构成。小区平均值再高，也断定不了其中每位居民在需要时都有人帮助，把群体的描述套到个人身上，会越过这把尺能说的话。

二、计什么、不计什么：让活动退出主尺

最简明的入口是三个条件：没有组织者，没有事先通知，没有签到。它们必须同时满足。居民在楼道自然碰上，可以进入待判断的记录；接到通知后前往楼下集合，即使在那里聊得很开心，也不属于本书主尺。

业主群里的对话不计，手机上的消息不应被换算成面对面相遇；物业事务、活动日历里的接触也不计。一次接触若属于这些排除项，就不能因为现场没有摆签到台而重新纳入，否则去掉一个形式便能把组织接触改称日常相遇。

尤其要把本书自己提出的共用事务放进这道筛子。轮流上门、约好核对名单、召集居民查看公共用处，都是有安排的接触，其活动本身不计入非计划相遇率。若研究因为共事安排多了上门次数，就宣布相遇率提高，那只是把投入改写成产出，并没有检验共事是否影响了其他日常接触。

本书想观察的是，执行这些事务以外的日子，人们是否更容易在偶然碰见时相互辨认、停步回应，这可能出现，也可能没有。干预记录与结果日志因此必须分开：一份记共用事务有没有执行，另一份按相同排除口径记日常接触。两份账可以对照，却不能相互充数。

最容易犹豫的是混合情形。居民因开会来到现场，会后又聊了一会儿，这一段仍由事先安排带来，不能切出来叫偶遇；另一天在与会议无关的日常路径上自然碰见，则按通常规则判断。无法判断时，小苗应保留疑难标记，由事先确定的复核方式处理，而非顺着作者希望的方向放宽。

另一个边界是临时办事。在楼道碰见邻居后顺手帮助，与为完成既定任务专程找邻居，起点不同。日志可以先记接触怎样开始，再据规则分类；无法分清的记录宁可单列，不能仅因最后发生了互助就倒推它属于非计划相遇。

退出主尺的材料仍作为辅助记录保留，标明类别。一次有组织的上门、一场活动都可能很重要；另记它们，是为了检验后来有没有别的效果，混在一起就回答不了哪种安排带来了哪种变化。

◆ 三、怎样取值：一周的日常与约一个月的工作

本书拟采用入户时间使用日志的思路，让参与者连续记录一周。国家统计局《第三次全国时间利用调查公报（第一号）》载明，二〇二四年的调查按十五分钟间隔，分别记录一个工作日和一个周末日，共两天。这个做法可以帮助理解怎样把一天留下来，却并非本书连续一周的正式依据；两种观察窗口是不同口径。

该调查第二号公报注释还说明，不足七分钟的活动不需记录。本书关心的楼道招呼可能十分短暂，照搬这样的时间格，可能漏掉目标接触；若试填发现符合条件的接触几乎都长过七分钟，这个顾虑就不成立。这并非说官方调查有误：它测活动时间，我们数特定接触次数，任务不同。公报中的社会交往时间也换算不成“次／人／周”，更排不出预言A所需的小区名次；本书没有可按排除条件重新编码的微观资料，也就没有现成数据可验证。

“连续一周”指居民的观察窗口，“每次取值约一个月”则指一轮联系、说明、收回和核查的工作周期。干预开始前先测一周作基线，后测与留存测各取一周，时点见附录B。后者是设计安排，约一个月中不同人的片段，不拼成同一周。若不同住户分批记录，应保留各自窗口，并预先安排相近的日期条件，避免拿假期的一周与工作繁忙的一周直接相比。

收回之后，原始记录与分类修改分开保存：访问员可以提出改类理由，却不抹掉居民原来的描述。对外只公开去除身份信息的汇总和必要口径，个体材料在获得同意的适当范围内供复核。让别人看清怎么算，不等于让整栋楼查看某户每天见过谁。

若有参与者因负担中途退出，也应如实汇总，不以更配合的住户顶替后仍称原来那一组；补充样本须说明时间与方式，并留下原样本的流失。

◆ 四、辅助量：谁到了，用了多久

本书最后想知道的，是需要在场时谁到了，相遇率只是通往它的一步，因为本书怀疑平时的接触会影响需要在场时的帮助。因此还需另记：在某类确实需要现场帮助的事件中，实际抵达的邻居有多少，从明确的起点到抵达用了多少分钟。预言A所说的首批外援，指事件发生后第一位非同户、非专业人员、未被要求的邻居抵达的时刻。这里仍只是取法，没有本书采集的事件值。

首先应分清需要、通知与抵达。事件发生的时刻、有人知道需要的时刻、求助信息送达的时刻，可能并不相同。若一处从停电开始算，另一处从求助发出以后算，两处用时就没法比。主起点已在附录B写定：以官方或物业记录的事件开始时刻为准，缺失时以第一条住户报告为准；同时尽可能另存其他过程节点，解释等待究竟落在了哪一段。

“抵达”也需要可核对的终点：回复愿意来，不等于已到现场；已在楼下，也不等于到达所需位置。应按事件类型预先定义什么算有效抵达，并记明依据。访问员不得为使记录完整去催促居民行动，更不能因取值需要延后正常求助；研究依附于实际生活，不安排危险来制造样本。

到场人数要明确观察到什么时候。若一处等到所有事情结束，另一处只观察刚开始的一段时间，人数差别可能来自观察窗口。相同类型事件应使用事前约定的窗口，并区分首次抵达、窗口内累计抵达与后续参与。这几项可以同时保存，但用于预言结算的那一项，不能在看见哪项漂亮以后才决定。

专业服务、亲友与邻居都可能提供实在帮助。本书的邻居到场辅助量应单列，同时保留其他帮助来源的类别，不把他们从事件经过中抹掉。检验全城个人网络能否替代邻里帮助时，尤其应查看各种来源的实际到场。本书若只看邻居这一栏，再宣布别的网络没有作用，比较一开始就不公平。

观察期内没有发生符合条件的事件，意味着没有这项结果资料，不等于到场用时为零。发生事件却没有人在观察结束前抵达，该户也不删掉：按截尾处理，以事

件结束为界、最长24小时，既不删也不记零，并单列“等待未结束”的状态，预先规定如何进入结算，否则最需要看见的失败恰好会消失在平均或中位数之外。

以下为示意数字：甲小区每人每周3.2次，乙小区0.4次；某类事件的到场用时分别设为40分钟和2.5小时。它们只说明两种单位怎样并列阅读，说明不了相遇造成更快抵达，也替预言规定不了成功；若被当作事实引用，本书必须撤回。

这把尺的位置要说清：非计划相遇率量的是一件事办完以后，留在日常里的那层熟悉（SDE里叫回写，沉淀进现实界与自我界），在普通日子里以没人安排的碰面表现出来。它量不到回写的全部。因此另增一项辅助口径：接手时间，指从请求发出到第一位邻居确认接手并抵达的时长。首批外援只计未被要求的邻居，第1章小马那样经请求后接手的情形由接手时间记录；两者并报，全书的起点案例才不会被排除在读数之外。

◆ 五、可比样本：相近不能只靠一个总分

拟比较同一城市、配套评分相近的小区，是为了减少明显不同的生活条件，但这只是开始：同城仍有不同的交通距离、楼层分布、人口年龄和工作节奏，评分相近也可能来自不同项目的组合。因此应保存评分构成与必要场地特征，不把相近的总分读成所有条件都一样。

相遇较多的人也可能恰好在家时间较长，或者住得更久。他们到场较快，未必全由相遇造成。研究可以在设计时记录与解释这些差别，并预先约定怎样比较；但本书不先假定它们全都已经排除。用一把尺记得很细，不会自动让一项关联变成因果。

样本还要守住边界。若甲楼记录的是愿意参加的楼层，乙街区记录的是所有愿意开门的人，两者未必属于相近的抽样方式。应说明邀请单位、选取过程及拒绝情况，尽可能保持一致，并把不能一致的地方写进解释范围。不能只挑对本书有利的门口与时段，再把观察叫作整个社区。

在乡村使用这把尺，接触对象范围与生活路径可能需要重新说明，但计不计有组织接触的核心规则不能随结果而变。若本地对邻居的理解超出相邻住房，应把范围明确列出，另作同口径比较，而非假装城乡的每一次记录天然同义。

还应区分小区之间的比较与同一小区前后的变化：前者受住户选择住处的影响，后者受季节、搬家和工作变化的影响，两者放在一起可以互相核对，弱处却不会自动抵销。哪一种是主要检验、哪一种只是辅助解释，须提前说明，不等其中一种支持本书以后再升为主证据。

相遇记录和事件记录由不同人员完成，可以减少同一个人因为相信本书而把两笔账都记得偏好的机会。但分工不等于没有偏差：共同的定义、疑难记录的复核和修改痕迹，才让独立记录有实际意义，仅换一位填表人而沿用模糊口径，解决不了问题。

回写还有三项直接读数，与相遇率一起报：事务结束后第三个月，理念界看当初的约定是否被保留或改写，现实界看楼道里是否出现固定停步点，自我界看“知道这类事该问谁”的住户比例。这三项只是描述性读数，不设成败线，也不能单独拿来结算任何一条预言。

◆ 六、一张示意表：让不确定也有地方写

小苗交出的表格，可以从很少的栏目开始。下面所有条目均为填写示意，不对应任何住户经历；表中不设姓名、情感等级和个人目标值。实际使用仍应先试填，确认居民能理解，也确认记录负担不会挤占他们的生活。

日期与大致时段	某工作日傍晚，示意	确认观察窗口
接触怎样开始	出门时自然碰见，示意	区分约定与非计划
是否属于排除项	非群聊、非物业事务、非活动，示意	按统一口径分类
接触边界	同一段连续接触，示意	避免换话题重复计次
不确定或缺失	记不清是否事先通知，示意	留待复核，不代填零

当日记录状态	已完成／未完成，选项示意	判断有效观察日

遇到有组织的活动，住户可以简要标注排除原因，不必详细记录所有参加者。若两名复核者对同一类情况反复作不同判断，应当修订说明并记录版本，而非要求居民猜中研究者心里的答案。

纸表与电子表栏目相同，遗漏却不同：方便用手机的人未必代表不方便的人。小苗代录口述时，应让住户核对，并记下用了哪种方式，免得遗漏恰好被当作没有接触。

最终汇总应能回到原始定义：哪些记录进入分子，多少完整观察周进入分母，哪些被排除，哪些尚不能判断。

小苗收起表格时，不给任何住户留下高低名次。参加者可以知道整体记录描绘了什么，也可以更正自己的误记，却不必背负把下一次数字做高的任务。尺是让一条关于共同生活的解释接受检查；居民自己的生活，始终比这把尺宽得多。

> **带走的话**
>
> 非计划相遇率读的是事务之后留在日常里的熟悉（回写），只计无组织、无通知、无签到的面对面接触；另增接手时间，与首批外援并报，再加三界各一项回写读数。不确定的地方，也要在表里留出位置。

小账

一周日志与约一个月工作周期均为设计；3.2／0.4次、40分钟／2.5小时均为示意数字，表格全为填写示意。

时间日志对照核至国家统计局2024年《第三次全国时间利用调查公报》第一、二号；本文的逐次接触日志为另拟设计，没有可直接检验预言的现成微观数据。

回写与三界据王德生《SDE本体论入门》（ISBN 978-1-970820-56-0，核到第五、八、九、十章官方公开文本）第八、九章；接手时间与回写读数的冻结口径见附录B。

第 38 章

预言A、B、C、D、E的结算办法

这一章的问题：怎样把本书的五条预言写明，日后依据什么承认它们成立或失败，又在多小的样本下根本分不出来?

SDE定位：五条预言的结算与检出力；每条附第22章推导链出处；互生检验。

【一次抽签】这是我构想的场景：如果有承办方愿意开展试点，几栋事先确认条件可比的楼，在分组之前拿到同一份说明。说明先写要比较什么，再写参加需要做什么，最后一栏写“出现什么结果，本书认错”。抽签没有实际举行，承办方也没有确定；纸上的安排只为让读者看清，一次尚未开始的比较应当怎样避免替作者挑选胜利。

研究者容易先想怎样把事情做成，这本书要先交代的却是，出现什么结果就应当认错。看见数字以后再解释为什么没做到，也能写出措辞顺畅的报告，却算不上预言得到检验。

◆ 一、预言A：把“更快”变成有分量的承诺

预言A的完整表述是：在同一城市里、配套评分相近的10个以上小区中，非计划相遇率排名前三分之一的小区，在其后12个月内发生的同类突发事件（停电、停水、暴雨）中，居民首批外援到场的中位时间，比后三分之一短一半以上。若短不到一半或方向相反，本预言错。结算方式：入户日志加应急事件记录，由作者之外的人取值。

这里的数量都是检验设计的条件，并非样本描述：十个以上小区没有招募，十二个月的观察也没有开展。“短一半以上”是一项主动承担失败风险的承诺：只快一点，即使方向符合期待，也没有达到许下的幅度。写出对象、时间和幅度，才能明确地说它没有兑现。

“短一半以上”写成可算的形式，就是：把每档里各小区的中位到场时间再取中位数，前档不超过后档的一半（比值不大于0.5），才算达线。

这条承诺在下限样本里能否检出，要先算一遍。小区层面：10个小区时每档只有3到4个；3对3时，哪怕前三个全部快于后三个，精确秩和检验的双侧p值也只有0.10，4对4才降到0.029。事件层面：设到场时间的对数标准差为1（假设，本书没有数据），每档5起事件时，真实比值恰为0.5，观察值达线的机会只有一半；两档其实没有差别，也有约18%的机会碰巧达线。要在双侧0.05下以80%把握分出0.5的比值，每档约需33起事件（标准差0.8约21起，1.2约47起），事件又集中在少数小区，实际更多。

所以每档5起事件只是能结算的底线，检出力不足：达线只记作“点估计达线、检出力不足”，不记“成立”，未达线也只是弱证据。阈值仍是一半，不放宽。每档达到约33起以上合格事件、小区不少于12个以后，未达线就是“错”，不再以检出力辩护。

A不需要抽签，它比较的是已有的差别，所以顺序更要紧：相遇率先测一周，事件发生在其后的观察期。先挑出抵达最快的小区，再去问它们平时是否亲近，就颠倒了检验顺序。前后三分之一怎样划定、边界上相遇率相同怎么办，也在看到到场结果以前写定。

口径已冻结在附录B：首批外援指事件发生后第一位非同户、非专业人员、未被要求的邻居抵达的时刻；事件时钟、三类事件的分层与合并、无人抵达的截尾（以事件结束为界，最长24小时，不删也不记零），都以附录B为准。按这一定义，第1章小马受小郑所托上楼的那一次，不算首批外援。

事件可能太少。十来个小区一年里的合格事件也许只有几起，前后两档凑不出可靠的中位数。因此A设了结算前提：两档各满5起合格事件才结算；不足就按约延长，最多再延12个月；仍不足，记“未能结算”，既不算成立，也不算失败。

预言A的推导链见第22章第六节：相遇率代表平日积下的熟悉（土壤，E），配套完备度代表摆在那里的设施与服务（显露，S），A检验的是前者是否比后者

更能解释临时接续。结算时须同时报告两者的解释力；“更能解释”在取值之前写定为：两者分别单独放进同一个模型，比较对到场时间的解释比例并报区间，区间跨过0就记“分不出”，不记作本书的胜利。只有十来个小区时，多数情形会是“分不出”。

这类想法并不新：Klinenberg 2002年研究1995年芝加哥热浪，已讨论过邻里社会联系与灾时结果的关系，Putnam一类的社会资本研究也早有“熟悉的人更肯帮”的看法，这部分前人已有。A多出来的一格，只是写成“首批外援到场中位时间缩短一半”这样一个能输的数。

◆ 二、预言B：三种组织方式，再加一组什么都不设

预言B的完整表述是：同类楼栋随机分组，前三组各设计并执行一件“必须几户一起做”的事（如楼层名单、轮流敲门、楼道修缮）：系统出方案组、仅居委会组、共事单元组。六个月后，共事单元组的实际到场人数与非计划相遇率均高于另两组。若任一指标未高于其中一组，本预言错。

“高于”有了数：相遇率至少高20%，实际到场人数每起合格事件平均至少多1人。到场项若半年内没有合格事件，B只能判“失败”或“未能结算”，不能判“成立”。随机单位是楼栋，每组不少于6栋；这6栋只是能开工的下限，正式样本量见下一段的估算。分析以意向处理为主，实际执行为辅，分到某组后没有完成任务的楼栋不悄悄删掉。

抽签纸上还有第四组：同类楼栋，不设任何共用事务。它只回答一个问题：共事单元组的事务在第六个月按约结束，三个月后再测一周，相遇率是否仍比第四组高至少20%。照实践共同体的思路，事业散了，外溢也随之消失；本书押相反的一边。若没有达到，总命题的后一个分句撤回，承认在这一点上与实践共同体重叠。

共同做事能增进熟悉，这部分前人已有：Allport 1954年的接触假说把共同目标与合作列为接触起作用的条件，Wenger的实践共同体（1998年）与Ostrom的共用资源自治（1990年）也都离不开成员共同参与。B多出来的一格只有一处：事务按约结束以后，事务之外的相遇是否还留着，这正是第四组要问的。

下限样本里能否检出，同样要算。设楼栋之间相遇率的对数标准差为0.3（假设，本书没有数据），每组6栋、双侧0.05、80%把握，能分出的最小差距是比值约1.6，即高六成；标准差取0.5则要高到2.2倍。“至少高20%”在这个下限上检不出；要检出，标准差0.3时每组约43栋，0.5时约118栋。B还要同时高过两组、到场人数也达线，联合达线更难：真实效应恰为20%时，每组6栋联合达线的机会约三分之一；其实没有差别时，也有约6%（标准差0.3）到13%（0.5）的机会碰巧同时高出两组20%以上。到场人数每起多1人，设均值2、方差2（假设），每组约需31起合格事件，半年里一栋楼未必遇上一起，这一项多半先落到“未能结算”。第四组的留存检验适用同一估算。

因此，每组6栋得到的结果，记作“先导读数，检出力不足”，不记成立，也不记错；阈值照旧写在那里，不放宽。每组达到上述估算规模以后，任一指标未达线，就是B错，不再以检出力辩护。

四组的名字只说明工作怎样组织，“仅居委会组”指设计中的组织方式，不评价真实居委会。同类事务也不能只在名称上相同：核心任务、投入条件与可调整范围事先写明，各组实际投入分别记录。共事单元组不能独享额外资源，却把优势全记在回路名下。

“系统出方案组”仍要有正常的现场执行安排，否则比较只是把有没有现场人员混进了组别。若本来就要比较含资源差异的整体方案，须事先说清，它只能回答整体方案的问题，不能单独宣称系统反馈起了作用。

同一小区的楼栋可能分进不同组，邻里互相学习，会冲淡组间差别。这些外溢作为实施过程如实记录，并另报同楼栋的子口径，不事后一律叫作居民没有配合。相遇率仍按全书口径，业主群、物业事务、活动日历，以及为执行共用事务而组织的接触都不计。

预言B的推导链也见第22章：系统出方案组的结构是空降的，仅居委会组的经过落在少数人身上，共事单元组的回写分布在参与者之间。第四组检验的是回写在结束以后是否留存。

◆ 三、预言C：第二次抽签，只比回路与签字

预言C需要另一次抽签：同类楼栋随机分两组，都执行同一件共用事务，一组是回路组，一组是系统方案加签字组。六个月后，回路组的遗漏与过期率比签字组低至少三分之一，非计划相遇率高至少20%。两项都须达线，任一不达，本预言错。

C的推导在第19、22章：每一次改写都要回到门前确认，住户之间的牵动增厚，签字组只留下一个勾。C比较的是组织方式里的一个成分，不能与B合并；B失败，C不替它补分，C成功，也不替B结账。

C在附录B里只写了每组不少于6栋，没有给估算，这里补上。相遇率高20%一项，与B同一假设，两组各约43栋。遗漏与过期率一项，设签字组为15%、回路组低三分之一即10%，每栋抽查20条、楼内相关0.05（均为假设），两组各约需67栋，约1330条被抽查的记录。两项须同时达线，每组6栋同样检不出，记作“先导读数，检出力不足”；阈值照旧，不放宽。

遗漏与过期的检查需要可核对的范围。名单上没有某户，可能是没有同意加入，不一定是漏记；过期也非纸张看起来旧，而是该更新的信息在约定条件下没有更新。抽查要有独立于待检记录的核对依据，不让系统自己的记录充当唯一真相；有效退出、拒绝参与与真正的错误分开记。

驳回理由的留存能帮助理解回路是否运转，证明不了方案有效：理由多，可能是现场判断丰富，也可能是系统频繁给出无用提示。两组的上门次数与时长一并列出，回路组相遇率高究竟来自牵动还是在楼道里待得更久，要让读者看得见。

若C失败，候选三降为解释层；资料不足只记为尚不能判断，不冒充成功，也不以“不显著”代替等效。这一降级不推翻总命题，共同事务在没有这种人机安排时也可能成立；但它确实削弱了“人机不可拆”的强说法。

预言D检验总命题中“一串”的意思。设计：沿用预言B的共事单元组与第四组（不设共用事务），事务在第六个月按约结束后，再观察六个月，记录每栋楼是

否自发发起下一件共用事务。“自发”指没有研究者、物业或居委会的事先安排，由住户提出并至少有两户参与；“共用事务”按第18章三问判断。结算：共事单元组发起下一件的楼栋比例，比第四组高至少25个百分点，D成立；不达，撤回“一串”，总命题改为“一件可以结束的共事”。推导链：事务办完后人们更熟，更知道怎样把问题说出口，下一件事的矛盾就更容易被看见、被说出、被结算（123原理第三步说回写重置D与E，新的矛盾在被重置过的场里生成，这一步是推导里承重的部分）。

“共事经验会增加下一次合作的机会”，是社会资本研究（Putnam等）早有的看法，这部分前人已有；D多出来的只是把“一串”写成事务结束后六个月内是否自发发起下一件这样一个可数的读数。

25个百分点在每组6栋时的意思要看清：差1栋是16.7个百分点，差2栋是33.3个，所以“至少25个百分点”实际就是“至少多2栋”。6对6时，2栋之差的双侧Fisher精确检验p值在0.45以上，是寻常波动；要p小于0.05，至少得5栋对0栋。若不设事务的楼栋自发发起率为10%到30%（假设），要在双侧0.05、80%把握下分出高25个百分点，每组约需40到58栋。D沿用B的楼栋，样本由B决定：不到这个规模，D记作“先导读数，检出力不足”，既不撤回“一串”，也不算成立；规模够了而差距不足25个百分点，才撤回。

预言E检验“怎样结束”要不要紧，它是本书对前人多出来的那一格里最容易输的一条。设计：沿用预言B的共事单元组楼栋，事务在第六个月到期时，按楼栋随机分成两种结束方式。收尾组：由参与住户开一次不超过一小时的收尾，说清做了什么、哪些遗漏没有补、后续谁接，参与户逐一确认或提出异议，这就是第21章说的认账。到期即散组：事务按约停止，只公布已经停止，不做收尾。收尾那次碰面按口径不计入相遇率；愿不愿意参加，任由住户决定。三个月后各测一个合格周。结算：收尾组的相遇率比到期即散组至少高20%，E成立；不达，认账式结束在这里不承重，本书保留“可以结束”，撤回“结束要有人认账”这一要求，把收尾降为一种礼仪。推导链：123原理第三步说回写靠S的结算，而一件事的结果要有人认下，才算结算；没有人认的结束只是停止，不回写进土壤。这一步是前人没有

区分的地方：事件式志愿、实践共同体与接触假说都只问事情做了没有、做了多久，没有把“怎样收尾”当成一个自变量。E若输，说明本书在“结束”这一格上也没有比它们多出什么，只剩读数设计的贡献。E沿用B留存的估算，每组约43栋，两组共约86栋；不到规模只记“先导读数，检出力不足”，不判成立，也不判错。

五条预言之外，还要做一项互生检验。三方程说三者相互生成，所以除了“共事→相遇”，还要看“相遇→共事”：基线相遇率高的楼栋，观察期内是否更常自发发起共用事务。两个方向都成立才算支持互生；只有一个方向成立，就按线性关系如实报告，不借三方程的名义扩大结论。后一个方向用同一批楼栋，分三档后每档约8栋，与D一样检出力不足，只报先导读数。

◆ 四、结算：让作者的手离开最后那支笔

抽签纸的最后一栏，要交给作者之外的人填。由别人取值，不只是请别人录入表格：负责测量的人拿到相同定义，知道怎样记录不符合期待的情形，也保留未完成、退出和失败的材料；若只被要求提交好看的例子，就算不上独立取值。

条件允许时，分类与复核人员尽量不知道记录属于哪一种方案。现场遮不住所有信息，就把能分开的工作分开，分不开的影响如实说明，不给整个过程贴一个保证公正的标签。

公开先公开方案、口径、样本流动与汇总方法；正式记录形成后，在参与者同意与合理保护的范围内提供可复核材料。记录版本必须保留：开始以后发现规则确有问题，可以说明原因另算，旧结果不被无声覆盖。一把不断移动的尺，总能追上作者想要的结论。

失败与不足分开。达到预设资料条件的比较没有兑现承诺，就承认失败；资料太少、关键记录缺失或可比性没有成立，就说明无法作原定判断。后者并非成功，更不靠几则顺利的故事补作证明。事件太少、样本流失、干预没有真正执行，都属于后者：单列原因，既不悄悄归入成功，也不拿来宣布理论无法检验。

“没有统计显著差异”也不等于“没有差别”。总命题的“无差别”已有事先定下的界限：两组相遇率之差在±0.5次／人／周以内，且90%置信区间落在界内。界限写在取值之前，就不会被选成刚好容得下结果的宽度。这个界限也要样本支撑：设楼栋间相遇率的标准差为0.8次／人／周（假设），每组6栋时90%区间半宽约0.8，远大于0.5，等效判不出来；真实无差别时，要有80%把握把区间收进±0.5，每组约44栋，标准差取0.5则约17栋。样本不到，记“检出力不足”，不记“无差别”。方向相符时，同样要交代不确定性和未排除的解释。

五条预言的结算顺序也要事先定下。B、C、D、E依赖试点，A依赖观察；若试点迟迟没有承办方，A可以先行结算，但A的结果不能替B、C、D、E宣布成立或失败。五条之间也不互相借分：A成立而D失败，只能说土壤能解释接续，不能说共事会自己接续；D成立而A失败，只能说共事能接出下一件，不能说这层土壤在紧急时刻有用。

◆ 五、A与总命题：两种承诺不相互借分

A只把总命题中关于日常相遇与及时到场的一条预测写成具体承诺；A即使达到幅度，也不替全书每一层主张结账。

总命题还承担一个更强的比较：配套完备度解释不了首批外援的到场时间，非计划相遇率才能。A为了考察相遇率，挑的是配套相近的小区；配套在样本里几乎不变，就很难据此了解它的作用，这并不等于现实中配套没有作用。要比较谁更能解释差别，还需要说明配套怎样测、样本里保留了多少有效变化。

若在合理可比的资料中，配套比相遇率更能解释实际到场，本书就收回那条排他性说法，而非改口说好的配套本来也是共事。凡是胜出的变量都收入定义，总命题就没有了边界。

“只加活动与空间，半年后与未加者无差别”是另一项承诺，要同时查看只加活动空间、设置共用事务与不作新增三种条件。活动当天没有可计入的接触，并不说明半年后也没有影响，后续效果要等日常日志回答。若只加活动与空间的一组日

后不低于共用事务组，本书关于必须设置共用事务的强判断就遭到直接挑战；样本要求见第四节等效界限一段。

作者最希望预言成立，也最容易在口径边缘替自己找理由：把一次组织过的见面算成非计划相遇，把一件由物业发起的事算成住户自发的下一件共事。结算者应拿着附录B的冻结口径逐条核对；口径没有覆盖的情形，先记录、后讨论，讨论结果只适用于以后的结算，不回头改写已得出的结论。

◆ 六、第一次能够被推翻的时刻

一项预言并非写上日期就进入检验，要有可用的资料、事先写定的口径和实际展开的观察。A可以考虑用已有记录回顾检验，前提是确有灾前相遇与其后同类事件的对应资料；聊天截图、事后回忆和物业总评分，整理得再漂亮，也补不出缺失的原始日志。当前没有能立即结算A的数据集。

B、C、D更要等承办方、参加对象和实施条件真实出现，待有试点时结算。场景里的抽签只说明分组应当先于结果，不宣布试点即将举行；没有承办方的设计仍值得讨论，但不写开工日，也不替任何机构作参与承诺。

正式开始以后，第一次可作判断的时点依照事先的观察期：B、C在第六个月末，B的留存在第九个月，D在事务结束后再满六个月，即第十二个月末，A在十二个月满且满足结算前提时；到点而样本不到上文估算的规模，只报先导读数。某一组暂时领先时不提前收工，六个月未达预期也不单方面延长到它终于领先；另加的长期观察只作补充，原期限里的承诺照样结算。

具体事件也可能迫使研究调整甚至停止。安全与参与者意愿优先，任何中止都不为保全一条预言而被阻止；记录中止的原因与已知资料，承认原计划未完成。让研究能够停止，与让作者免于认错，是两件事。

补充解释都放在主结算之后。原承诺未达成，可以追问失败集中在哪种条件，据此形成较窄的新命题；新命题以自己的条件再次等待检验，不倒写进原承诺，声称作者当初就是这样说的。

回到那个并未发生的抽签现场，最重要的一张纸不只是分组结果，还列着：我们准备向生活问什么，什么资料能够回答，什么答案会使我们改口。若五条预言都暂时无法结算，本书也不能因此宣称自己未被推翻，只能说问题仍然开放；作者能做的，是把设计写得足够清楚，让愿意承办试点的人按同一口径去做，并把结果公开。

带走的话

五条预言各有输法：A短不到一半、B任一指标不达或留存不达、C两条线任一不达、D接出下一件的比例差不足25个百分点、E收尾组的相遇率没有比到期即散组高20%。但这些输法只在样本达到本章估算的规模时才下判决：每档约33起以上事件、B与C每组约43栋以上（C的遗漏项约67栋）、D每组约40至58栋、E每组约43栋；下限样本只出先导读数，检出力不足。每条都能在第22章找到推导链，另加互生检验，两个方向都成立才算支持三方程。

小账

抽签、承办方与各组执行经过属构想；十个以上小区与十二个月、四组与六个月、两组与六个月，均为预言设计条件，没有观察到的样本或效果。

首批外援、事件时钟、分层、截尾、结算前提、随机单位与样本、失访处理等口径，统一见附录B预注册口径表。

本章检出力估算中的标准差、基准率、每栋抽查条数与楼内相关均为假设值，本书没有自有数据；估算为作者以正态近似、精确检验与模拟自算，未经他人复核，数字只说明量级。

预言D与互生检验的冻结口径见附录B；123原理与三方程据王德生《SDE本体论入门》（ISBN 978-1-970820-56-0，核到第五、八、九、十章官方公开文本）第九章。

第 39 章

尺会不会变成横幅：驯化与升级条款

这一章的问题：这把尺一旦被当作成绩，会怎样失去原来的意思，本书怎样先检查自己的办法?

SDE定位：别家尺各量总图上的哪一块；读数被驯化，就退回只看见表面动静的一元显影态。

【偶遇活动的海报】这是我构想的场景。某处假想小区贴出一张海报，邀请住户在指定时段到楼下“偶遇”。组织者准备了合影的位置，也准备了统计参加情况的表格。海报、活动与安排都没有真实对应对象。它们只把一个矛盾摆到眼前：一个本来用于辨认非计划接触的读数，可能反过来催生专门计划的接触。

这样的活动可以有自己的价值，居民或许玩得开心，或许真的认识了新朋友，本书不因它有组织者就否定它。但若把活动现场的人次装进非计划相遇率，再用这个数字证明日常生活已经改变，成绩就换了名字。要防的，正是这种不动声色的替换。

◆ 一、办活动、设邻里角、做打卡：三种容易走偏的路

先看办活动。它最容易给出明白的工作过程：通知发了，场地布置了，参加者到了，照片留下了。这些只能说明活动有没有按安排完成，说明不了安排之外的人们是否经常碰面；活动记录齐全而日常记录难取时，前者就容易被拿来填后者的空。

组织者也许并没有打算欺骗谁，只是面对一个难填的栏目，先拿出自己确实做过的事。表格若没有分清接触类型，汇总者又只要总数，这个替换就能一路通过；问题可能从一份含糊的填写说明开始，与谁的道德无关。

第二条路是设一个邻里角。桌椅放好了，标识也清楚，人们自然期待它被使用；可空间已经存在与空间里的日常交往已经发生，需要不同证据。若用设备数量代替实际接触，再以“具备条件”折算成相遇次数，这把尺就退回了它原本想补充的配套清单。

第三条路是打卡。人们只需完成一个可记录动作，就能留下明确痕迹。若相遇率被解释成每天多做几次这样的动作，一声招呼可能很快变成填写要求；它仍可能伴随真实回应，却已带有事先安排。算进主尺，指标会越来越整齐，自发的日常却越来越难说明。

三条路的共同风险，是把记录所指的生活过程替换成便于交差的产物。活动有到场表，空间有设施表，打卡有完成表；主尺要读的却是没有这些安排时的接触。这种替换在本书中叫作尺被驯化：数字还在使用原来的名字，实际服务的目标却变了。这个名称指一种待防的机制，与现实机构无关。

替换还有一个累积过程：汇总者先为补一个缺项，执行者随后知道什么材料最容易被接受，便提前按那种形式安排事情，再后来，填表方式成为日常工作的起点。各步顺序只是机制示意，没有历史记录；它说明问题可能在反复交接中被固定下来，只提醒末端填表人认真，解决不了。

◆ 二、升级条款：排除规则也约束本书自己的方案

第一道约束仍是清楚的定义：非计划相遇率只计无组织者、无事先通知、无签到的邻里面对面接触，业主群、物业事务和活动日历里的接触一律不计（见第37章）。已经安排好的事情，不会因为没有签到簿就变成偶然。

一张名为偶遇的海报已经包含通知：哪怕不写必须参加，居民仍是受到安排后在约定时段出现。把通知改得含蓄，把签到改成合影，让工作人员事后估算人数，都不改变这个起点。判断应回到接触的形成过程，而不只看现场有没有出现被排除的字眼。

本书自己的名单更新、轮流上门和共用事务商议同样受约束：按约定举行的，就是干预过程，不进非计划相遇率。主尺若对自己的安排放行、对别人的严格，就成了为作者服务的尺。

安排之后是否出现别的接触，由另一次日常记录回答：参加过共用事务的人在其他日子自然碰见，可按通常规则判断；会议散场的那段聊天却不能切出来当新增相遇，分类不为制造结果而割断生活的连续。

排除规则的边缘一定有难题：有人看过海报却并非因此下楼，有人本来就每天经过某处，恰好碰上活动。访问员记录接触的实际起点与不确定性，按事先约定分类，无法判断的单列疑难；全算进去会放大读数，全删去可能改变样本，都须透明说明。

即使没有公开海报，研究过程也可能改变接触：住户若每天被问今天有没有和邻居交谈，可能开始为了回答而留意甚至增加交谈。较轻的测量负担、各组一致的说明和对测量介入的记录，可以帮助辨认这个影响，却不能保证它消失。

升级意味着把容易混淆的地方说清，不意味着每遇反例就给定义再加一层条件。一种接触原先明确符合口径，只因所在小区没有采用共事安排，就被事后宣布不够真实，那是替理论改规则。修尺可以，旧尺所得结果必须保留，新尺也须接受新的独立检验。

◆ 三、相遇与到场不相连时：先承认尺失灵

这把尺还有一道更难接受的检查。即使所有排除规则都守住，相遇频次较高的小区也可能没有更及时的帮助。人们平时会打招呼，事件发生时却恰好不在家；或者远方的亲友与专业服务能更快组织抵达。生活不欠本书一条整齐的对应线，符合定义的记录也完全可能指向本书不喜欢的结果。

按本书的升级约定，在统一口径下，若非计划相遇率与实际到场帮助没有预期的联系，就必须把尺的有效性重新放回问题中。“没有预期的联系”与预言A同口径：样本达到A所需的规模（每档约33起以上合格事件）而前后两档到场时间的比

值仍大于0.5；样本不到，不触发这项检查，也不能据此说尺有效。本书称这是防驯化检查的触发点，需要重写尺子一节。这里的“触发”不等于已经证实有人做假；无联系也可能说明原来的解释不成立，或者主尺遗漏了关键部分。

这几个可能性应当按证据分辨。先检查有没有把组织活动混入，有没有遗漏未抵达的事件，有没有把未填日志记成零。若记录错误能够核实，就修正错误并留下痕迹；若没有这些问题，就不该仅因结果不合期待而坚持责怪记录者。尺可能干净，理论仍可能错。

还要检查样本和事件是否允许作原定判断。可比事件不够，是资料限制；达到判断条件而读数没有表现出承诺的关联，才是预言应面对的结果。两者要分开，不能都以“还需更多时间”抹平：资料不足只能阻止宣称成功，不能自动为理论续命。

另一种可能是，接触发生在什么人之间、是否围绕共同事务、是否形成可接手的安排，比次数更接近实际帮助。但这些只能成为修订后的新问题，不能在原频次指标失败之后，说自己本来指的就是一种未曾定义、也未曾测量的高质量相遇。

也可能存在共同的背景条件，使相遇与到场同时较多，例如在家时间更长（第37章已列）。这只是需要核对的替代解释；即使原尺与到场呈现预期联系，作者也要回到这些条件，数字相关不等于找到了联系从哪里来。

如果必须修改，应指出旧尺遗漏了什么，给出新的边界，并说明新旧读数为什么不同；新尺未取值以前，仍只是设计。把失败转成更清楚的问题是有意义的工作，把每次失败都解释为理论比数据更深，则使检验失去作用。升级条款首先约束作者：那张海报背后的活动若办得热闹，到场却没有改善，本书也要先检查自己的尺。

◆ 四、别家尺在冻结图上的位置：各问什么

Sampson、Raudenbush与Earls发表于1997年的集体效能研究，为邻里凝聚以及愿意为共同利益干预提供了重要的测量思路。按可核的论文摘要，它讨论这

些特征与街区暴力差异的联系，并采用多层分析。这项工作已把邻里之间的共同期待放进可以研究的问题，本书应先承认它的贡献。

本书要另记的是实际发生的接触，以及需在场事件中的实际抵达。二者的测量对象不同。因此，有关态度与共同期待的问卷结论，换算不成相遇率；自己记录了行为，也不等于问卷没有价值。怎样看待邻居、怎样理解共同的期待，本来就可能影响行动，但这项影响仍需具体辨认。

“愿不愿意”与“实际到了没有”之间，隔着机会和条件。一个人愿意帮忙，事件发生时可能不在附近；另一个人恰好在场，也可能凭一项清楚的临时请求完成帮助。若只凭到场次数给人格作判断，就把情境差异藏进道德评语；若只问愿意不愿意，又无法直接知道当晚事情如何结束。让不同的尺保留边界，才便于互相补充。

即便如此，行为记录也非天然免疫于表演：住户知道某个动作会被统计，可能有意多做；组织者知道到场人数重要，也可能把本不需要许多人参与的事项安排成集体到场。所以“实际发生”只说明动作存在，并不自动代表未受干预的日常。

本书尤其不能把别人容易测量的东西叫作表面，把自己容易测量的东西叫作实质：频次会漏掉接触的内容，人数会漏掉帮助是否合适。采用较窄指标的理由，是它能回答一个清楚的问题，而非有资格概括社区全部生活；承认这个限度，新尺才不会成为新的总分。

如果活动增加后，非计划相遇确实也增加，并且相关条件下的帮助更及时，本书应当接受这种材料。活动是有组织的，也可能有组织之外的后续影响；排除活动现场，是为了干净地观察后续，后续是否存在要看记录。这决定本书究竟在检验预测，还是通过定义保护预测。

这一节可以放回第17章的总图上读。满意度问的是眼下看得见的感受（显露），社会资本量表量的是关系与信任的存量（土壤的储量），集体效能问的是愿不愿为共同利益出面（土壤里的意愿），网络规模数的是一个人能联系到谁（个人的路）；本书的非计划相遇率数的是事务之后留在日常里的碰面（回写）。每把尺

都对准总图上的一块地方，彼此补充，无须争谁更真。尺被驯化的危险，也可以这样说：一旦相遇率被做成打卡与考核，它量的就从事后留下的熟悉，变成了表面看得见的动静，也就是退回第2章所说的一元显影态。

前四种读数都是前人已有的，Jacobs、Putnam、Sampson等人的工作各占一块，本书没有改它们。多出来的一格，是把“事务办完以后没人安排的碰面”单独量出来，同需要在场时的实际抵达对在一起，并事先写好怎样防止这个读数被驯化。

◆ 五、最可能先变形的地方：从汇总表倒着看

若要预判变形从哪里开始，不妨沿着那张海报往回走：有人办活动，可能是因为收到一份要填满的汇总表；汇总表又可能要求把不同接触写进同一栏。问题未必先从居民的动作开始，也可能从最后一页报告想看到的数字开始。

一项数字被赋予过多意义时，解释它所需的限制就容易被当作麻烦：写明缺失，表格显得不完整；写明组间条件不同，排名不够直接；写明只是示意，宣传不够有力。正因为这些说明不利于迅速讲一个成功故事，才应随数字一起保留。

第二个容易变形的地方，是任务交到执行者手里的时候。若只要求提高相遇率，而不说明为什么排除有组织接触，执行者可能自然地安排更多见面，这在完成见面任务上很合理，却改变了主尺的问题。应当检查任务如何被理解，而非等数字漂亮以后再补一句它们代表自然生活。

第三处是汇总时对困难记录的处理。日记没填全的住户、观察期内无人抵达的事件、不愿参加的家庭，都会让统计和叙述变复杂；逐一移出，故事当然顺畅，但这顺畅可能来自材料被选择，未必来自方案奏效。缺失、拒绝和失败的数量与原因，应与主要结果一起报告。

第四处是成功条件的逐步移动。先说半年后要更高，后来改成某个月曾经更高；先说两个指标都要高，后来只展示其中一个；先说与另外两组相比，后来只选

较弱的一组。这些改动未必需要伪造一个数字，却足以改变承诺。把原预言放在结算页旁边，是防止这种移动的简单办法。

还有一处更加隐蔽：让住户觉得低频次是不好看的答案。访问员无意的一句惊讶，反复追问怎么没有接触，都可能使人以后更愿意补填。记录说明应明确，没有符合条件的接触是可接受的回答，选择退出也非给社区添麻烦。否则，表格会慢慢学会接收研究者喜欢听的话。

若不同复核者对同类记录常常意见不一，应把分歧留下来：先独立判断，再看哪些边界反复引起争议，比一开始就由相信本书的人统一答案更有帮助。分歧率不进居民考核，它只提醒研究者尺的刻度还不够清楚。

这些都是可能的失败机制，而非已经发生的事实；本章从第一节到这一节所说的替换机制，是解释，不是预言，不设数字线。它们错在哪里：试点中独立复核者按冻结口径重新分类后，若找不到有组织接触混进主尺的例子，对应的机制就划掉。提前写出它们，是为了日后遇到问题时有具体地方可查，与怀疑参与者无关。合理的设计应当降低把普通人推向表演的压力，而不只是在事后要求他们诚实。尺的使用条件，也是尺的一部分。

◆ 六、读数不进个人考核：把生活还给生活

本书最明确的一条使用边界是，读数不进入个人考核。不给每位住户规定最低相遇次数，不依据到场记录排热心名次，也不把没有接触的人列成待改造对象：一个人什么时候愿意见谁、是否有空参加，属于他的实际生活，研究无权替他重新安排。

这条边界也保护解释本身：人人都知道某个行为会影响自己的评价时，记录描绘的就是评价条件下的行为，不再直接回答日常相遇的问题。所以禁止个人考核不只是态度上的克制，也是保持测量对象不被任意改写的条件。

社区层面的汇总同样不宜轻易变成排名：不同小区的居住稳定性、工作时间和接触机会可能有差别，把较高频次直接命名为更好的社区，会把辅助解释变成总评。汇总应同时保留条件、缺失和结果边界，而非只贴出一列从高到低的名单。

参与者应当知道记录的用途、保存范围及退出方式；更正不因使项目难看而被拒，少填或不填的人也不因此失去其他服务。这是本书方案的参与边界，不替任何现有制度作法律判断，只要求研究把人当成有权表达和拒绝的人。

反馈给居民时，要说明哪些问题仍不清楚、哪些记录提示原方案需要改变，不必写成鼓舞士气的成绩单。安排没有改善日常相遇，住户有权知道；朋友网络提供了更快帮助，也应写进去。参加者贡献的是对生活的描述，与赞成作者无关。

研究结束也应有明确边界：试填和检验用的日志不应没有说明地变成长期登记；研究人员离开后，留下的任务按原约定处理。一本讨论共同事务的书，不能把自己发出的表格永远留给居民维护，再把这份额外工作叫作社区已经形成。

最后，再看那张海报。它可以是一次活动邀请，让愿意参加的人参加，却不是自然偶遇的证明。保护日常接触，也许首先是停止要求日常随时为一项指标作证：居民不必为了让书中的尺好看而生活，这把尺才有机会看到本书尚未知道的东西。

> 带走的话
>
> 每把尺都对准总图上的一块地方：满意度量显露，社会资本量储量，集体效能量意愿，相遇率量回写。尺一旦被做成打卡与考核，就退回只照亮显露的冻结图；读数不进个人考核，是把生活还给生活。

小账

海报、活动、打卡与汇总过程均为构想；本章没有“已被驯化”的真实个案或实测数字。

Sampson等1997年论文的书目信息与摘要已核至哈佛DASH记录；其集体效能测量不直接等同于本书的相遇与到场读数。

冻结图据王德生《SDE本体论入门》（ISBN 978-1-970820-56-0，核到第五、八、九、十章官方公开文本）第十章。

第 40 章

本书的作废条件、最弱处与结语

这一章的问题：什么证据会推翻这本书，它最经不起追问的地方又在哪里？

SDE定位：作废条件按困境命题、出路命题、重组命题三层分级。

【一年后的又一次停电】这是我构想的场景，是对沿河苑3号楼的回扣，没有事件追踪记录。把时间推到一年以后，小郑仍是物业管家，小马仍住在十九楼，老詹仍住在二十八楼。我们不替他们决定只有一个结局，而把两种可能都摆出来。

在一种可能里，平时一起处理过事情的住户，很快弄清哪些需要已经有人接手，小马不必一个人承接所有请求，小郑也分得清哪些事还悬着。在另一种可能里，住户之间并不比以前熟，可靠的服务安排与亲友网络却更快把帮助送到了老詹门口。若后者在合适的比较中成立，本书不因它少了自己喜欢的邻里故事，就把实际帮助从账上划掉。

把两种可能留到最后，是为了让全书回到它最早问过的地方：生活需要的究竟有没有被接住。作者的解释可以输，这个问题不跟着作者的面子一起收走。

◆ 一、什么证据面前，本书必须改口

先交代一个前提：下面每一条“失败”，都只在样本达到第38章估算的规模时才下判决。不到规模，结果记作先导读数，检出力不足，不判成立，也不判错；到了规模而没有达线，才是错，不再拿检出力辩护。

第一种证据来自共用事务与活动空间的比较。本书预测，只增加活动与公共空间、不设共用事务的地方，半年后非计划相遇率与未增加者无差别（差值在±0.5次／人／周以内，90%置信区间落在界内），设共用事务的才高（至少高20%）。若同口径下，只加活动与空间的组不低于共用事务组，本书关于共事必要性的强说

法作废。活动后来确实带来日常接触，就把这份效果留给活动，而非宣布凡有效的活动都暗含共事。

第二种证据，是配套完备度在合理比较中比非计划相遇率更能解释实际到场。本书押在后者，就不只展示配套相近的小样本；若更可靠的服务和设施已能解释主要差别，排斥它们的强判断必须收回。放到一年后的沿河苑：老詹的药若更快到手，是因为物业添了逐户确认的人手，那就记在配套名下。

第三种证据对应预言A：同城、配套相近的十个以上小区，相遇率前三分之一者在其后十二个月同类事件里的首批外援中位到场时间，比后三分之一短一半以上；两档各满5起合格事件才结算，达到约33起以上、小区不少于12个才下判决。缩短不到一半或方向相反，A失败。

第四种证据对应预言B：六个月后，共事单元组的到场人数与相遇率任一项没有高于另两组中的任一组，B失败。B的第四组另有一条：共事单元组的事务按约结束三个月后，相遇率若没有比不设事务的一组高至少20%，总命题的后一个分句撤回，承认在这一点上与实践共同体重叠。

第五种证据对应预言C：回路组的遗漏与过期率没有比签字组低三分之一，或相遇率没有高20%，候选三降为解释层。第六种证据来自本书最强的反方：高度网络化的人在需要在场的事件里，得到的实际到场帮助若不少于邻里往来多的人，邻里不可替代的说法收回。朋友从城里另一头赶来、服务及时抵达，都按同样标准记录。

还有一项整体挑战：全便利社区若在可比的灾害互助响应中不低于传统社区，本书关于便利条件下必须靠邻里共事维持互助的额外主张作废。“全便利”与“传统”的含义及可比条件须事先定义；这不要求人为制造灾害，更不允许为研究延缓帮助。

这些条件推翻的层次不同。A失败，不等于所有共同事务都没有意义；候选三降级，也不等于总命题同时被否定。但总命题的必要性与排他性比较失败时，本书

不把它缩成一句人人赞同的“共同做事有时很好”，再声称理论没有受损。该放弃多少，与证据击中的承诺相配。

这些证据按总命题的三层分级。困境命题（便利压平矛盾、三界偏科、引擎停转）由第三、六种证据检验：若配套完备度比相遇率更能解释到场，或网络化个人同样及时得到到场帮助，就说明三界偏科并未造成本书所说的缺口，困境命题要收窄。出路命题（一串可以结束的共事，留下事务之外的相遇）由第一、四种证据及预言D、E检验：收尾组不高于到期即散组，撤回“结束要有人认账”；活动组不低于共事组，撤回共事的必要性；留存不达，撤回后一个分句；接出下一件的比例差不足25个百分点，撤回“一串”。重组命题（AI接住理念界，居民接住现实界与自我界）由第五种证据检验：回路组不优于签字组，候选三降为解释层，重组的新配权就只剩一种设想。三层可以分别失败，失败一层，只撤回那一层，不连带宣布其余两层成立或失败。

◆ 二、最弱的地方：我们还没有自己的读数

这本书最弱的地方，要用最普通的话说：共事设计、非计划相遇率与到场比较，都还没有本书亲自采集的实测值。甲楼、乙街区、丙村是设计与推演，沿河苑是构想场景；它们帮助澄清问题，代替不了现实中的对照。一年后那场停电，也只存在于这一页纸上。

用到真实文献，也不意味着方案被它们间接证明。前人的工作让我们知道隔离、支持条件、社会资本与共同期待值得研究，所问的问题、对象与结果却各有边界。Fang等人的聊天机器人研究只作个人层面的旁证，观察对象是个人而非社区共用事务，支持不了AI必然让邻里退场的结论。

第二个弱处在日志。住户会忘记，也会对同一情形有不同理解；方便填写的人更容易进入资料。连续一周减轻了遥远回忆的困难，却保证不了记录完全可靠。第三个弱处在替代解释：相遇与到场可能都受在家时间、居住稳定、交通与事件严重程度影响，出现预期关联，也要先把其他解释看完。

第四个弱处是“必须一起”的界限：它指目前安排下需要多人参与，还是无论技术与组织怎样变都委托不出去？后一种说法强得多。本书只在明确条件下分析具体事务，不因今天看见一项协同需要，就断言任何未来替代都不可能。

第五个弱处，是反例可能被叙述吸收：方案失败，说居民没有真正共事；替代方案成功，又说它其实也是共事。若“真正”只在结果出来以后判定，理论就再也不会输。所以识别条件写在前面，结果出来以后不改。没读到的原书、乡村各章缺的口述、跨册人名尚未去重，这些缺口列在附录D，让读者知道哪一块承重仍薄。

第六个弱处是新颖性。本书检索有限，不能说前人没做过：共同做事、共同立规、合作改善关系，温格、奥斯特罗姆和接触假说都已有话在先。本书能认领的只有一处，即把“可以结束”当成判据，把“结束以后的相遇”当成读数。若有人找到比较设计相近的研究，这一处要重新表述。

各层的失败，也对应着SDE里不同的位置。困境命题失败，说明本书对三界厚薄的诊断有误，问题出在E的读法上；出路命题失败，说明共事未必是本书所说的结算点，或者回写没有本书所想那样沉淀，问题出在123原理在社区里的用法上；重组命题失败，说明系统与居民按三界分工的设想不成立，问题出在重组态的新配权上。把失败落到具体的位置，才知道该改书的哪一章，而不是笼统地说“SDE不适用”或“社区不需要理论”。

还有一种可能值得写在这里：证据显示三层都部分成立、部分失败，生活比本书的三层结构更复杂。那时最诚实的做法，是把成立的部分按证据所及的范围保留，把失败的部分撤回，再承认本书的结构本身需要重写。一个理论能被生活拆开重组，本身也是发生的一种样子。

◆ 三、回读三种限制：不要把位置写成能力的终点

全书区分能力所限、结构所限与位置所限，最后把它们放回一年后的停电。能力所限，问某项任务能否被正确完成：提示有没有把应更新的记录识别出来，分类有没有错。它可以通过核查、改进方法和重新测量来讨论；执行者是人，也不默认做得更好。

结构所限，问工作安排有没有给完成任务所需的入口。老詹的新联系方式若根本没进可用资料，现场信息若没有反馈途径，提示发出后若没有执行接口，本来可做的事都会停下。改进算法补不上缺失的入口，改变信息与执行安排却可能改变这个限制。

位置所限，问谁在这件共同事务中作了承诺，谁可以解释、纠正、退出和交接。一个记录工具能把承诺写下来，却不因此成为住户之间作承诺的一方。这里的认账指共同生活中的接手与回应，与法律责任认定无关，也不以系统有没有感情为判据。

位置也非一块不许动的石头。居民可以委托某项事务，也可以通过新的安排重新界定谁负责回应。外部服务若可靠地接住了原先由邻里处理的事，本书检查实际发生的委托和结果，不能凭帮助者住在别处就宣布帮助无效。同样，住在楼里，也不让一个人自动处在每件公共事务的承担位置。

三种限制常常同时出现。一次遗漏，可能有分类错误，可能有资料入口缺失，还可能有人以为另一方已经接手。分别追问，才知道该改哪里。回到两种停电结局，按实际帮助逐笔读：邻里共事若让接手更清楚，记录它的作用；服务若已让人及时抵达，同样记账。

还要回读五阶段。本书把今天的社区诊断为退化态，把出路定为重组态。若证据显示，许多便利完备的社区其实处在另一种成熟态，三元以一种本书没有设想的方式重新咬合，比如线上的共同事务同样逼出了安排、同样回写成了熟悉，那么退化的诊断就要改写，本书应当把这种新的成熟态放进总图，而非坚持旧的诊断。

◆ 四、把边界让开：本书不接管一个人的全部生活

社区的公共生活与婚姻、家庭、友谊和照护相连，却不等于它们的总和。本书借老詹需要帮助的场景提出问题，并不因此拥有解释他全部私人生活的权利；邻里是否接手一件事，替代不了伴侣之间怎样相处，也推断不了一个家庭是否尽责。

老人参与一份自愿的联系安排，可以帮助讨论名单谁记、怎样交接；具体照护、诊断、用药与陪护方法，不在本书范围之内。朋友住得远，却在关键时刻比邻居先到，这对本书是重要的比较材料；朋友之间为什么亲近，留给丛书中的《友谊》讨论（书名以丛书正式目录为准）。

物业、居委会与其他组织可以进入共同事务，本书只讨论它们与居民在具体事情上怎样接合，不展开组织理论，也不评价任何具体政策或真实机构。小郑、小段、小韩都是人物安排，不影射现实中的哪一位工作人员。

名单牵涉隐私，交接牵涉信任，这些主题都有各自需要展开的内容。本书只守住必要边界：不把他人的私人信息当公共展品，不把没有同意的记录说成自愿共事，也不因有人愿意提供信息就无限使用。范围清楚以后，问题反而更专注：住在一处的人，在确实牵连彼此的事务上，怎样接手、说明和交接。

作废条件写得这样细，是因为本书借用了一套本体论。本体论的说法容易被用成万能钥匙：三方程可以解释一切关系，123原理可以解释一切变化，回写可以解释一切留下的东西。SDE自己也警告过这种过度热情的滥用。本书能做的防备，就是把每一个借来的概念都绑在一个可以失败的预言上：三界偏科绑在A上，回写留存绑在B上，回写通道绑在C上，“一串”绑在D上。概念若在社区里站不住，预言会先告诉我们。

◆ 五、免责声明是方案的边界

本书讨论社区生活与公共事务的设计思路，不构成医疗、应急处置、法律或房产投资建议；涉及老人健康、突发事件的内容，请以专业人员与官方指引为准。停电、暴雨、摔倒等情境，只用于辨认信息与实际到场的区别，不提供现场处置步骤。

这条边界约束故事怎样写。为强调邻里帮助而把专业力量写成多余，为给到场时间一个起点而暗示当事人该等研究人员确认，借共事的概念要求没有条件的人去做危险工作，都越过了它。研究记录真实帮助，而非搭一个让别人承担风险的展示舞台。

“不进个人考核”同样是方案边界。记录只用于理解安排，不决定谁值得获得服务，也不用来催促别人社交，更当不了住户的成绩单。一个人拒绝填表、没有参加共用事务，理论失败的原因与他无关。若一种方案只有在所有人都不许拒绝时才显得有效，它已经偏离本书要理解的共同生活。

书稿也不会自动变成适合任何地方的操作规程。不同场地的条件、参与者的选择与专业边界，仍需具体核对。方案真正走进生活以后，应当允许被缩小、改写或停止；一年后的沿河苑若决定不再保留那份名单，这个决定本身也值得尊重。

◆ 六、被生活改写，才算把问题交出去

在一种结局里，沿河苑的住户因为平时一起做过几件事，比原来更清楚怎样接上一次需要。这样的变化若有可靠记录，就要说清哪件事带来了熟悉，哪次交接避免了遗漏，哪些条件让人能够抵达，而非只留下温暖的故事。

在另一种结局里，邻里并没有变得更熟，帮助却由个人网络与完善服务更可靠地到达。若相同条件下反复如此，本书就让出自己原先声称不可替代的位置；住户不因没有活成作者喜欢的样子，就被说成过着低一等的生活。

两者也可能并不互斥：有人靠邻居认出需要，有人由远方亲友安排帮助，现场服务把后续接住。真实生活可能让本书的二分显得太粗。届时保留各段作用，重新说明共同事务处在什么条件和范围，而非把混合结果剪成一方独胜的证明。

无论哪种情况，事先写下的承诺都有价值，它们阻止作者事后把所有情形说成早已预见（以下各条都以样本达到第38章估算的规模为前提）：A没有达到幅度就认A失败，B任一指标不达就认B失败，留存不达就撤回总命题的后半句，C两条线任一不达就把候选三降级。一个解释愿意付出这些代价，别人才有理由把自己的生活记录交给它检查。

共事本身也容许结束。一份名单不再需要，可以按约停止；一项服务若可靠地接走了原先的负担，不必为保住共事的形式再把负担造回来。社区的价值不在让居

民永远有活要干，而在事情确实牵连彼此时，有说得明白、接得住、交得出的安排；事情办完以后，留下的是楼道里偶然的停步，而非一个必须维持的组织。

供电恢复以后，老詹可以关上门休息，小马回到自己的安排，小郑结束一件事再处理另一件。他们不必为本书举行一个社区终于形成的仪式。我们关心的是，那些需要已经怎样被接住，还有哪些没有。把未完成的部分诚实留在账上，比一个圆满结尾更有用。

> **带走的话**
>
> 本书可能错，错的条件已按三层写明：困境命题、出路命题、重组命题可以分别失败；预言A短不到一半、B任一不达或留存不达、C任一不达、D比例差不足25个百分点、E收尾组不高20%，都会让相应主张撤回。预言只在样本达到第38章估算的规模时才下判决，不到规模只算先导读数。它的场景与设计还没有实测数据支持；生活若用可复核的记录推翻它，作者改写解释。

小账

一年后的停电及两种结局属构想；A、B、C中的数量与期限都是设计条件，甲乙丙没有真实试点结果。

Fang等2025年资料仅按arXiv预印本摘要作个人层面旁证，不外推为社区结论；全书未核读的原书、乡村材料与样本缺口见附录D。

五阶段与总命题的发生学读法据王德生《SDE本体论入门》（ISBN 978-1-970820-56-0，核到第五、八、九、十章官方公开文本）；Fang等2025年资料仅按arXiv预印本摘要作个人层面旁证。

结 语

问题要一直留在那里

这本书从灯熄灭时提出问题，写到最后，仍愿意让一份可复核的记录改变自己的答案。若读者带回的入户日志与事件经过让原命题站不住，作者应当先改书，而非要求居民改生活。把反例认真接住，也是一起处理一件事的开始。

最后一句话留给停电那一晚。本书从老詹的药袋写起，问的是生活需要的究竟有没有被接住。四十章写下来，这个问题没有变，变的只是看它的眼镜。眼镜可以换，问题要一直留在那里，等生活来回答。

参 考 书 目

一、已核资料及使用范围

下列序号用于书目登记；正文引用序号以各章“小账”的对应说明为准。核读范围随条目注明，列出书目不表示已通读原书。

1. 孔子南. 智慧社区建设的核心问题与创新实践——基于应用示范案例的研究[EB/OL]. 人民论坛网, 2025-05-15[2026-10-03]. https://www.rmlt.com.cn/2025/0515/729990.shtml . 用于第3章。已核文章正文、作者与日期；未将单篇文章概括为全部中文研究。

2. KLINENBERG E. Palaces for the People: How Social Infrastructure Can Help Fight Inequality, Polarization, and the Decline of Civic Life[M]. New York: Crown, 2018. 书目与出版简介：https://books.google.com/books/about/Palaces_for_the_People.html?id=j21DDwAAQBAJ . 用于第3、10章。已核题名、作者、出版年及简介；未通读原书，未引用书内具体页码或未经核验的个案。

3. PUTNAM R D. Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community[M]. New York: Simon & Schuster, 2000. 作者官方书介：https://robertdputnam.com/bowling-alone/ . 用于第5章。书目与研究方向核至官方网页检索结果；网页直接打开时返回错误，未通读原书。具体曲线、数值与页码未核。另可核出版者2020年修订版简介：https://www.simonandschuster.com/books/Bowling-Alone-Revised-and-Updated/Robert-D-Putnam/9781982130848 ，修订版不与2000年初版混用。

4. OFFICE OF THE SURGEON GENERAL. Our Epidemic of Loneliness and Isolation: The U.S. Surgeon General’s Advisory on the Healing Effects of Social Connection and Community[R/OL]. U.S. Department of Health and Human Services, 2023[2026-10-03]. https://www.hhs.gov/sites/default/files/surgeon-general-social-connection-advisory.pdf . 用于第5章。已核公告正文，底层研究未逐篇复核。核到的口径为美国与朋友面对面社交时间、15—24岁相应变化、单人家庭占比，以及社会隔离相关风险与老年人额外Medicare支出估计。均非本书实测。

5. FANG C M, LIU A R, DANRY V, et al. How AI and Human Behaviors Shape Psychosocial Effects of Extended Chatbot Use: A Longitudinal Randomized Controlled Study[EB/OL]. arXiv:2503.17473v2, 2025-10-02[2026-10-03]. https://arxiv.org/html/2503.17473v2 . 用于第5、9章，亦供第15章核对。已核预印本摘要、方法及

相应结果，正式发表状态未据此认定。随机分配交互方式与对话类型；自愿使用时长的关联不得转为随机因果结论，个人层面材料不外推成社区结论。

6. RAINIE L, WELLMAN B. Networked: The New Social Operating System[M]. Cambridge, MA: MIT Press, 2012. 出版社书目与简介：https://mitpress.mit.edu/9780262526166/networked/ . 用于第6、7、9章，亦供第15章核对。已核2012年精装初版及电子版、2014年平装版信息与官方简介；未通读原书。不能以简介推定作者已主张远程网络必然替代所有现场帮助。

7. KLINENBERG E. Heat Wave: A Social Autopsy of Disaster in Chicago[M]. Chicago: University of Chicago Press, 2002. 出版社现用书目页：https://press.uchicago.edu/ucp/books/book/chicago/H/bo20809880.html . 作者访谈：https://press.uchicago.edu/Misc/Chicago/443213in.html . 用于第1、8、12、14章。已核1995年芝加哥热浪、隔离与街区差异这一层，未通读全书。当前书目页为2015年第二版；访谈说明其于2002年原版出版时进行，故初版年份可确认。访谈包含平日日常社会条件分析，不能将原书缩为只看灾时结果。

8. ALDRICH D P. Building Resilience: Social Capital in Post-Disaster Recovery[M]. Chicago: University of Chicago Press, 2012. 出版社书目与简介：https://press.uchicago.edu/ucp/books/book/chicago/B/bo13601684.html . 另核SSRC书目：https://www.ssrc.org/publications/building-resilience-social-capital-in-post-disaster-recovery/ . 用于第11章。已核书目、简介及灾后社会网络与协调恢复这一层；原书量化结果、页码与因果分析细节未核。

9. SAMPSON R J, RAUDENBUSH S W, EARLS F. Neighborhoods and Violent Crime: A Multilevel Study of Collective Efficacy[J]. Science, 1997, 277(5328): 918-924. DOI: 10.1126/science.277.5328.918. 哈佛机构库：https://dash.harvard.edu/entities/publication/73120378-bd4a-6bd4-e053-0100007fdf3b . 用于第11章。已核书目、DOI与摘要；全文、问卷细目和具体分析未核。正文不将其凝聚与公共介入意愿的测量贬为无效，也不直接作为本书到场读数。

10. 宝鸡市住房和城乡建设局. 宝鸡市物业服务质量综合评价管理办法[EB/OL]. 2023-06-21[2026-10-03]. https://zjj.baoji.gov.cn/col11726/col11729/col11730/col11863/202306/t20230621_891921.html . 用于第11章。已核网页正文，实际使用第七条分类这一层；其中除房屋及共用设备等管理事项外，也涉及精神文明建设。未据此评价政策优劣，不作为全国统一口径，未引用分数与排名。

11. 广州市新型城市基础设施建设试点工作联席会议办公室. 基于城市信息模型的智慧社区建设、运营及评价技术指引（试行）[EB/OL]. 2022-08[2026-10-03]. https://zfcj.gz.gov.cn/attachment/7/7868/7868936/8576849.pdf . 用于第11章。已核封面、第9节及等级评价分类；正文只说明分类，不据未逐项分析的细则断言某种社会内容完全缺席。文件中的“模型”属于其正式技术用词，不是本书给产品取名。

12. 国家统计局. 第三次全国时间利用调查公报（第一号）[EB/OL]. 2024-10-31[2026-10-03]. https://www.stats.gov.cn/xxgk/sjfb/zxfb2020/202410/t20241031_1957217.html . 用于第37章。核对现场调查日程、两个记录日及十五分钟时间格；本书连续一周逐次记录的设计不同于该口径。

13. 国家统计局. 第三次全国时间利用调查公报（第二号）[EB/OL]. 2024-10-31[2026-10-03]. https://www.stats.gov.cn/zt_18555/zthd/lhfw/2025/2025_qgsjlydc/202501/t20250127_1958535.html . 用于第37章。核对注释1的短活动处理和日期加权说明；公开的社会交往时间不能直接转为本书的非计划相遇次数，没有能够检验本书预言的现成微观资料。

14. WENGER E. Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity[M]. Cambridge: Cambridge University Press, 1998. ISBN 978-0-521-66363-2. 书目核对：https://archive.org/details/communitiesofpra0000weng . 用于第18章。核到书目与出版简介，未通读原书。

15. LINEBAUGH P. The Magna Carta Manifesto: Liberties and Commons for All[M]. Berkeley: University of California Press, 2008. ISBN 978-0-520-24726-0. 书目核对：https://www.degruyterbrill.com/document/doi/10.1525/9780520932708/html . 用于第18章。核到书目与出版简介，未通读原书。

16. ALLPORT G W. The Nature of Prejudice[M]. Reading, MA: Addison-Wesley, 1954. 用于第18章。核到书目与常见概述，未通读原书。

17. SHERIF M. Superordinate Goals in the Reduction of Intergroup Conflict[J]. American Journal of Sociology, 1958, 63(4): 349-356. 文本核对：https://brocku.ca/MeadProject/Sherif/Sherif_1958a.html . 用于第18章。核到书目与摘要。

18. 王德生. SDE本体论入门：世界是如何发生的[M]. Demai International Press, 2026. ISBN 978-1-970820-56-0. 核心章节公开文本：https://github.com/SIOWDS/SDE-Ontology（核对日期：2026年10月4日）. 用于全书导言及第1—40章各处SDE概念。核到第五、八、九、十章官方公开文本，其余章节未核。

以上第14至17条核对日期为2026年10月4日。

二、未核读的书目线索

Oldenburg《The Great Good Place》、Jacobs相关街道生活著作、Ostrom共同资源治理著作及费孝通《乡土中国》，作为相关章节的阅读线索。本

书未核读对应原文，不补列未经核验的版本、译者或页码，也不将常见转述作为直接引文。“必要接触”为本书用语，不归为Jacobs原词。

附 录

附录A　人物与场景登记

本表人物、楼名、场景均为构想。复现人物只作相同身份的回扣；“甲楼”“乙街区”“丙村”是设计代号，不对应已开展的试点。第36章的案头合读也是写作设定，并非作者实地记录。

1	二十八楼的药	小马（十九楼骑手）、老詹（二十八楼独居老人）、小郑（物业管家）	沿河苑 3 号楼；构想设定
2	售楼处的沙盘	阿洁、老何	分钟数示意
3	业主群的一次投票	老梁	票数示意
4	宣传册上的“邻里和睦”	小贺	
5	手机里的屏幕使用时间	小周	数字示意
6	一天不出门的周日	小赵	“七件事”示意
7	社区版智能助手升级通知	老钱	
8	周三晚的居民代表会	阿萍、物业经理（无名）	
9	晚八点的电梯	小宋、小易、阿姨、阿杰	
10	凌晨的快递柜	阿川	
11	年度考评会	老蒋	假想评分表
12	门口的长椅	老许	只问不答
13	村里的白事	老栓叔	缺口述，见附录D

14	春节前的视频通话	桂花奶奶	
15	周五晚上的阿岚	阿岚	并写“被朋友及时赶到”的对照
16	搬家日	小乔、老孟	
17	书架上的十几本书	小段（居委会干事）	原“一周的四件小事”B栋场景并入第20章
18	楼道里那盏灯	阿梅、老于、小童	
19	周四下午的打印提示单	阿梅	“九十天”示意
20	两张表	老程	条数示意；含B栋四件小事
21	漏掉的那一户	嘉英阿姨、小童	
22	楼道里的绿萝	阿梅	推导链示意
23	公告栏上的十二项服务	阿梅	
24	修楼道那一截路	老于	
25	名单的第一行	老詹、小马、阿梅	回扣第 1 章，不作主例
26	中秋那晚与三楼的吵架	阿梅、老于、老苏	
27	第一次轮流敲门	老于、小童	
28	小区那块空地	小鲍（设计师）、阿梅	
29	名单该放哪	小段（居委会干事）、小郑	
30	同一把尺	小段、老栓叔	
31	甲楼的筹备会	小韩、老符	代号甲楼
32	半年后的一次对账	小韩、老符	两种可能并列
33	乙街区的墙	老许、小段、阿福	代号乙街区
34	“邻里节”的海报	同上	
35	丙村的议事	老栓叔、小梅、阿海	缺口述，见附录D

36	三张贴在一起的纸	作者自己	
37	访问员小苗入户	小苗	日志格式示意
38	一次抽签	承办方（假想）	
39	偶遇活动海报	物业（无名）	
40	一年后的又一次停电	小马、老詹、小郑	两种结局并列

附录B　全书论证与读数口径

总命题：社区不是一个需要维持的共同体，而是一串可以结束的共事；它留下的不是组织，而是事务之外的相遇。这里的共事，指几户一起用、一起认账的共用事务；它允许结束、允许交接，并非让所有生活都集体化，也非让服务退回繁琐。

本书把总命题作为有条件、可以被事实推翻的主张来写。它有四条作废条件：只加活动与空间的组，半年后相遇率不低于设共用事务的组；配套完备度比非计划相遇率更能解释首批外援到场；预言B第四组的留存没有达到，撤回后一个分句；高度网络化的人在需要在场的事件中得到的到场帮助不少于邻里往来多的人，收回不可替代的说法。反例出现之后，才把有效安排改称“共事”，是不允许的。

主要读数：非计划相遇率，单位为次／人／周。只计无组织者、无事先通知、无签到的邻里面对面接触；业主群消息、物业事务、任何进入活动日历的接触，以及为实施共用事务而特意组织的接触，一律不计。

辅助读数：在需要在场的事件中，记录实际抵达的邻居人数与首批外援到场时间，另记专业人员、亲友等其他帮助来源。消息回复不算到场；非邻居的有效帮助不从生活结果中抹去。没有发生合格事件，与发生事件后无人到场，是不同状态。

四类比较不可混写：总命题的三组（空间活动组、共事组、未加安排组）回答共用事务是否必要；预言B的前三组（系统出方案组、仅居委会组、共事单元组）回答组织方式是否不同；预言B的第四组（不设事务）回答共事结束后外溢是否留存；预言C的两组（回路组、系统方案加签字组）回答回路是否另有作用。任何一项成功，都不替另一项完成验证。

预言A：在同一城市里、配套评分相近的10个以上小区中，非计划相遇率排名前三分之一的小区，在其后12个月内发生的同类突发事件（停电、停水、暴雨）中，居民首批外援到场的中位时间，比后三分之一短一半以上。若短不到一半或方向相反，本预言错。结算方式：入户日志加应急事件记录，由作者之外的人取值；

前后两档各满5起合格事件才结算；“短一半以上”按每档内各小区中位到场时间再取中位数、比值不大于0.5计；5起只是能结算的底线，正式判决须达到每档约33起以上、小区不少于12个（第38章估算）。

预言B：同类楼栋随机分为四组，前三组各设计并执行一件“必须几户一起做”的事（如楼层名单、轮流敲门、楼道修缮）：系统出方案组、仅居委会组、共事单元组；第四组不设共用事务。六个月后，共事单元组的实际到场人数与非计划相遇率均高于另两组（相遇率至少高20%，到场人数每起合格事件平均至少多1人）；若任一指标未高于其中一组，本预言错（每组不少于6栋只是先导下限，判决规模见预注册口径表“随机单位与样本”行）。共事单元组的事务在第六个月按约结束，三个月后，其相遇率仍比第四组高至少20%；若未达到，撤回总命题的后一个分句。预言待有试点时结算。

预言D：沿用预言B的共事单元组与第四组。事务在第六个月按约结束后再观察六个月，记录每栋楼是否自发发起下一件共用事务（无研究者、物业或居委会事先安排，由住户提出且至少两户参与，按第18章三问判断）。共事单元组发起比例比第四组高至少25个百分点，D成立；不达，撤回“一串”，总命题改为“一件可以结束的共事”（判决规模见预注册口径表，约每组40至58栋）。

预言E（编号E与SDE的E维无关）：沿用预言B共事单元组的楼栋，事务第6个月到期时，按楼栋随机分为两组：收尾组（住户开一次不超过一小时的收尾，说清做了什么、哪些遗漏未补、后续谁接，参与户确认或提异议）与到期即散组（只公布已停止，不做收尾）。收尾那次碰面不计入相遇率，参加与否由住户自愿。第9个月各测一个合格周；收尾组相遇率比到期即散组至少高20%，E成立；不达，撤回“结束要有人认账”，保留“可以结束”。每组约43栋，不到规模只记先导读数。

互生检验：除“共事→相遇”外，同时检验“相遇→共事”：基线相遇率高的楼栋，观察期内是否更常自发发起共用事务。两个方向都成立才算支持三方程的互生；只有一个方向成立，按线性关系如实报告。

接手时间与回写读数：首批外援只计未被要求的邻居；经请求后接手的情形另记“接手时间”，两者并报。事务结束后第三个月另测三界回写读数各一项。

预言C：同类楼栋随机分为两组，执行同一件共用事务：回路组与系统方案加签字组。六个月后，回路组的遗漏与过期率比签字组低至少三分之一，非计划相遇率高至少20%；两项任一不达，本预言错，候选三降为解释层（判决规模：相遇率一项每组约43栋，遗漏与过期率一项约67栋）。预言待有试点时结算。

术语对照：在具体场合显出来、能被指出的呈现称为显露，记作S；位置、时间、行动和理解中可辨认的不同称为差异，记作D；围绕同一事务不可随意拆开的相互牵动称为纠缠，记作E。三方程S=F(D,E)、D=G(S,E)、E=H(S,D)出自王德生的SDE本体论；它们在本书用于组织解释并推出五条预言（推导链见第22章），未估计参数，并非统计方程。F、G、H分列，不合并为同一个函数。

能力、结构、位置：某次做不到，可以来自信息与工具能力不足，来自流程没有接入反馈，也可以来自没有受影响、作承诺和承担后果的位置。判断时逐项说明，并允许设备、授权与制度改变边界；“机器没有感情”替代不了论证。

预注册口径表：以下口径在取值之前冻结；正式实施中若须修改，保留版本并说明理由，旧结果不被覆盖。

“无差别”的等效界限	总命题	两组相遇率之差在±0.5次／人／周以内，且差值的90%置信区间落在界内
“高于”的最小差距	总命题、预言B、留存、预言C	相遇率至少高20%
到场人数	预言B	每起合格事件平均至少多1人；没有合格事件时，B只能判“失败”或“未能结算”
遗漏与过期率	预言C	回路组比签字组低至少三分之一
首批外援	预言A	事件发生后第一位非同户、非专业人员、未被要求的邻居抵达的时刻

事件时钟	预言A	以官方或物业记录的事件开始时刻为准，缺失时以第一条住户报告为准
合格个人周	全部	一周内在家过夜不少于4晚，否则不计入分母
随机单位与样本	预言A、B、C、D、E	预言B、C以楼栋为单位随机，预言A以小区为单位观察，预言D、E沿用B的楼栋；每组不少于6栋（B四组至少24栋，C两组至少12栋）只是先导下限；正式判决须达到第38章的估算规模（相遇率高20%一项每组约43栋；C的遗漏与过期率一项每组约67栋；预言A每档约33起事件、小区不少于12个；预言D每组约40至58栋；等效界限±0.5每组约44栋；估算所设标准差与基准率均为假设）。不到规模只记“先导读数，检出力不足”
失访与退出	全部	以意向处理分析为主结果，实际执行分析为辅
邻居范围	全部	城市以同一小区为主口径，无小区的老街区以同一街巷片区，乡村以村民小组；另报同楼栋子口径
同类事件分层	预言A	停电、停水、暴雨分层；各类先求每个小区的中位到场时间，主结果合并三类，分类结果作辅
接触切分与计入	全部	同一处连续、无约定的一段记一次；分开后再独立碰面另记，换话题不另记；计入交谈与双方都有回应的问候或招呼，单方面看见不计
无人抵达	预言A、B	以事件结束为截尾，最长24小时；按截尾数据计算，不删除、不记零
基线与后测窗口	全部	干预前测一个合格周作基线；B、C在第6个月最后一周后测；B的事务第6个月按约结束，第9个月测留存；A先测相遇率一周，再观察其后12个月
结算前提	预言A、B	A的前后两档各满5起合格事件才结算，不足按约延长，最多再延12个月，仍不足记“未能结算”；B的到场项无合格事件时，同上处理
接手时间	预言A、B	请求发出（官方、物业或住户首条请求记录）到第一位邻居确认接手并抵达的时长；与首批外援并报
回写读数	总命题、预言B	事务结束后第3个月测：理念界——原约定是否保留或改写；现实界——楼道等处是否出现固定停步点；自我界——住户中“知道这类事该问谁”的比例

自发下一件	预言D	无研究者、物业或居委会事先安排，由住户提出、至少两户参与，按第18章三问判断为共用事务；观察窗为事务结束后6个月；比例差至少25个百分点
收尾与到期即散	预言E	收尾组：事务到期时住户开一次不超过一小时的收尾，说清做了什么、哪些遗漏未补、后续谁接，参与户确认或提异议；到期即散组：只公布已停止。收尾那次碰面不计相遇率；第9个月各测一个合格周，收尾组至少高20%
互生检验	总命题	以基线相遇率分三档，比较观察期内自发共用事务的发起率；与“共事→相遇”方向并报

附录C　与相邻书的边界

本书讨论住在同一处的人，怎样在日常公共事务与需要在场的事件中彼此接上。婚姻与伴侣、家庭养育、护理与陪护的方法，各有独立议题，不在这里展开。独居老人名单只涉及谁记、怎样更新和谁认账，不据此判断健康或安排用药。

私人友谊有自己的价值。本书考察朋友网络时，只问它能否在相同条件下提供及时有效的帮助，不把私人交情全部收编为邻里事务。关于有职位和契约的组织协作，本书也只讨论物业、居委会与居民的分工接口，不展开组织理论。

名单涉及隐私，陌生人之间涉及信任，公共空间涉及更广的公共生活。这些问题在书中作为方案边界受到尊重，但不在此建立独立理论。丛书《友谊》《组织》《隐私》《信任》等相邻书的编号和最终书目，以全丛书正式目录为准。

本书不评价具体政策、具体物业公司或城市治理体制。所有构想均无真实机构指向；读数不进入个人考核，也不作为分配基本服务或判定居民好坏的标准。一个人可以拒绝被组织、拒绝额外记录，仍然有得到正常服务与尊重的资格。

附录D　本书最弱处

本附录把全书仍然单薄的地方集中列出，让读者知道哪一块承重最需要日后的材料来补，也让反驳者知道从哪里下手最省力。

没有自己的读数：非计划相遇率、首批外援到场时间与三条预言，都还没有本书亲自采集的实测值。甲楼、乙街区、丙村是设计与推演，沿河苑及各章人物是构想场景；书中出现的数字，凡未注明出处者，都是示意。

文献核读层级：本书区别原始公开资料、出版社书介、作者访谈、机构库摘要与书内细节。以下著作只核到书目、简介、访谈或摘要一层，未通读原书：雅各布斯的街道生活著作、普特南《独自打保龄》、奥尔登堡《The Great Good Place》、奥斯特罗姆一九九〇年的共同资源治理著作及其设计原则、费孝通《乡土中国》、Rainie与Wellman《Networked》、克里嫩伯格《Heat Wave》与《Palaces for the People》、Aldrich《Building Resilience》、桑普森等一九九七年论文全文、温格《Communities of Practice》、莱恩博《The Magna Carta Manifesto》、奥尔波特《The Nature of Prejudice》、谢里夫一九五八年论文全文。正文不补写这些书的原句、页码与统计。“必要接触”是本书用语，不归为雅各布斯的原词。美国卫生总监2023年公告只核到公告本身，底层研究未逐篇复核；Fang等2025年预印本的正式发表状态未据此认定；宝鸡、广州两份地方文件只核到分类一层。

乡村与老院子：第4章（老院子）、第13章（白事）、第14章（外出务工）、第30章与第35章（丙村）没有口述与实地材料，只作机制写法，不代表任何真实村庄的风俗、迁移过程或人情结构。取得当地材料以后，应以可核材料重写，而非给现有构想补一个真实地名。

预言的已知风险：预言A是观察比较，先后关联不等于因果，配套相近的样本也压小了配套本身的作用；十来个小区一年里的合格事件可能很少，结算前提可能

使A记为“未能结算”。预言B、C以楼栋随机，同一小区的楼栋可能分进不同组，相遇会跨组外溢，故另报同楼栋子口径。预言C的回路组上门次数本来较多，相遇率升高也可能来自停留时间，报告须列出两组上门次数与时长。

SDE核读层级：本书所用SDE概念，只核到王德生《SDE本体论入门》（ISBN　978-1-970820-56-0，核到第五、八、九、十章官方公开文本）；该书其余章节及王德生其他著作中的相关表述未逐一核对，若有出入，以原书为准。第27章三原理与S、D、E的对应为本书判断。

检出力：第38章的估算表明，每组6栋既检不出“高20%”，也判不了“多2栋”。正式检验要几十栋楼、一年以上，当前资源下很可能先只拿到先导读数。这并不使预言失效，但读者应当知道：在读到足够样本之前，五条预言都还没有被检验过。估算用的标准差、基准率、楼内相关均为假设，作者自算，未经他人复核。

新颖性：本书的检索有限，尚不足以支持“前人从未做过”这类判断。社会资本、社会基础设施、第三空间、共同资源治理、集体效能、网络化个人主义、实践共同体、共同化与接触假说各有贡献；还有三路邻近文献本书只知名目、没有检索与核读：事件式志愿（研究短期、有始有终的投入及其后的留存）、Alinsky一路的邻里组织（以可赢的具体议题组织邻居，赢了再换下一件）、小组动力学里Tuckman一类的“结束”阶段，以及国内社区微更新与议事协商的实践。它们问的就是“办完以后留下什么”，与本书的总命题最近，读者应当先去那里找“这想法早就有了”的证据；本书预言E，是把“怎样结束”当自变量，才有可能与它们分开。若找到与本书比较设计相近的研究，本书的原创性应当重新表述。

丛书一致性：书内人物只在本书范围内登记，尚未与丛书其他各册作人名去重。附录C与正文提到的《友谊》《组织》《隐私》《信任》《老年》等相邻书，书名与编号以丛书正式目录为准。

免责声明：本书讨论社区生活与公共事务的设计思路，不构成医疗、应急处置、法律或房产投资建议；涉及老人健康、突发事件的内容，请以专业人员与官方指引为准。

附录E　SDE术语对照与本书用法

在E中，经D，成S	发生的最简句式：发生不悬空，路径不可跳过，显露之后回写	读一件社区事务的基本句式
S 显露	显露到可识别、可维持、可表达；结算点而非终点	配套、评分、新安排、共事
D 差异序列	试探、承接、收敛的路，不可代劳、不可速成	几户人为一件事走过的经过
E 特征纠缠	发生的土壤；三界（理念、现实、自我）、三模态、三状态、四相	规则、楼道与长椅、熟识与归属
三方程	S=F(D,E)，D=G(S,E)，E=H(S,D)，非线性互生	组织解释，推出预言，要求检验两个方向
123原理	D-E矛盾累积→S改变→回写重置D-E	共事的发生与结束；“一串”的根据
三笔纪律	矛盾是引擎；S是结算点；回写是命门	便利压平矛盾的诊断；空降结构挂不住；读数放在事后
介生态	矛盾维持在能驱动又不撕裂的区间	便利的合适位置；空间设计目标
五阶段	原初、成长、成熟、退化、重组	社区今在退化态，出路在重组态
冻结图	一元显影、二元退化、三元偏态、弱S态	社区研究各派在总图上的归位
任务DNA与六路径	六种遍历次序，按议题基因选起点	社区主路径E→S→D；六类场合——分派

本附录的“SDE原义”一栏只转述核到的公开章节；“本书用法”一栏是本书的应用，由本书负责。