敌人

发生学

三界之中，敌人是怎样发生的

王德生　著

德麦国际出版社
DEMAI INTERNATIONAL PRESS

出 版 信 息

书名	《敌人发生学——三界之中，敌人是怎样发生的》
著者	王德生
执笔	复合主体：王德生立题、口述承重命题与裁定，Claude 执笔与统稿
出版	德麦国际出版社（Demai International Press）· 新加坡
编号	德麦国际专著第 270 号
ISBN	979-8-90690-784-4
定价	US$25
开本	170 mm × 240 mm
字数	约 20 万字
版次	2026 年 10 月第 1 版

AI 协作声明：本书的立题、定义与承重命题由王德生于 2026 年 10 月 12 日口述给出（原话登记于附录二）；文字在其指令下由 AI（Claude）协作成稿，经十位执笔、五位交叉质检统稿，并经其审定。书中引用的古籍只取通行短句并标出处，二战部分的年份与条约按通行史书核对；仍待逐字核对的几处，集中写在附录三。书中陪读的一家人（周小满、罗建、罗朵朵、罗母）、邻居老唐与各章日常场景均为构想。关于恐惧、焦虑、自责与健康的段落，讲的是理解与相处，不构成心理或医学建议；历史各章只讲敌友发生的结构，不作今日政治表态。

全书结构：出版信息、作者介绍、前言、导读、目录；导论与九编四十章；结语、参考书目、附录三件（敌人诊断卡、口述命题登记、引文与史实核验说明）。

作 者 介 绍

王德生，SDE（显露 Show · 差异序列 Difference · 特征纠缠 Entanglement）本体论的创立者，德麦国际（Demai International Pte. Ltd.，新加坡）首席执行官。

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

他的思想体系先后经历四站：三视角·知识的结构和体系（2017 年起）、321 智慧系统（2022 年起）、SIO 本体论（2024 年起），以及 SDE 本体论（2026 年起；同年 5 月起，「结构」改读为「显露」）——从「并排放着的三样」，走到「互相生出来的三样」。

他在德麦国际出版社出版了多部专著。本书从一句老话起头：「最大的敌人是自己」。他说，其实他和我都不是敌人，因为主体都是发生的；敌人，是一团阻抗特征纠缠聚合体的粒子性发生。

前 言

从"最大的敌人是自己"说起

这一篇的问题：人们常说"最大的敌人是自己"。这话听上去很深，也确实劝住过不少人。它到底对在哪里？又停在了哪里？

◆ 一、一句老话为什么管用

日子过得不顺的时候，人的第一个反应，几乎总是往外看。孩子成绩上不去，怪老师不负责；单位里升不上去，怪领导偏心；家里吵个不停，怪对方脾气坏；生意做不起来，怪同行抢客。往外找一个人来担这份不顺，是最省力的办法，因为它让我们自己不必动。

"最大的敌人是自己"这句老话，好就好在它把这个方向扭了过来。它像一个站在你身后的老朋友，在你正要发火的时候拍拍你的肩膀：别光盯着别人，先看看你自己。

这一扭，至少带来三样好处。第一，它把归咎从外面拉了回来，人不再一味把账记在别人头上。第二，它把力气放到了自己够得着的地方——别人改不改，你管不了；你自己怎么做，多少还能管一点。第三，它让人在冲突里先停一停，停下来的这几秒，常常就是一场争吵没有爆开的原因。

所以，这句话流传这么久，不是没有道理。很多人靠它熬过了最难的那几年，靠它戒掉了坏习惯，靠它在被人冒犯时没有以牙还牙。本书不打算嘲笑这句话。本书要说的是：它对了一半。

为了说清楚是哪一半，先讲一个家里的小事。

◆ 二、罗建的烟

这本书里会反复出现一家人，住在长沙一个叫梧桐苑的老小区。丈夫罗建，三十八岁，装修队的工长，脾气急，心却软。他抽了快二十年的烟，这一年是第三次戒。

妻子周小满在社区药房当药剂师。她没多劝，只说了一句："想好了就戒，戒不住也别骂自己。"罗建拍着胸口说："这回我想明白了，我最大的敌人就是我自己。只要把自己管住，什么都好办。"

头十天，他真管住了。到了第十二天，工地上一个业主拖着尾款不给，他在楼道里站了二十分钟，下楼时手里已经夹着一根烟。那天晚上回家，他一句话不说，坐在阳台上骂自己："没出息，连自己都管不住。"

这个场面，很多人都不陌生。戒烟、减肥、早起、少刷手机，开头都有一股劲，后来都在某一天塌掉，塌掉以后都有一句话等着：我这个人就是这样。

我们不妨把罗建那十二天细细摊开看一看。"想抽烟的罗建"是不是一整天都在？不是。早上送女儿朵朵上学的路上，他一点也不想抽——孩子在旁边，他自己都不愿意。上午在工地量尺寸、看水电，手上有活，也不大想。真正难熬的是三个时段：一是午饭以后，工友们蹲在楼下，一个人掏出烟盒，挨个递过去，递到他面前时，不接显得生分；二是跟业主或者材料商吵完架，一个人站在楼道里，胸口堵着一口气；三是深夜算账，账上的数字对不上，手会不自觉地往口袋里摸。

除了这三个时段，"想抽烟的我"几乎不露面。它有固定的出场时间，有固定的出场地点，还有固定的"引线"：递过来的烟盒、楼道里的憋屈、对不上的账，以及一句工地上人人会说的话——"男人抽根烟怎么了"。

◆ 三、对了一半

现在可以说清楚，那句老话对在哪里、停在哪里了。

它对在：敌人确实不只在外面。拖尾款的业主是一个因素，可单凭他一个人，变不出罗建手上那根烟。

它停在：它把"自己"当成了一个现成的东西。仿佛有一个整块的、一直如此的、不靠任何条件就站在那儿的"我"，这个"我"里面藏着一个坏家伙，你要做的，就是打败他。

一旦这样看，戒烟就成了"自己打自己"。赢了，是意志力强；输了，是意志力弱。每输一次，就给"我就是这样的人"添一条证据。到最后，那个"没出息的我"越来越像一个铁打的实体，比任何外面的敌人都更难对付——因为它住在你身体里，你躲都没处躲。

换一句话说：这句老话把敌人从外面搬到了里面，却没有改变敌人的样子。原来的敌人是"他"，一个完整、稳定、独立的坏人；现在的敌人是"我"，同样完整、稳定、独立，只是换了个地方住。换了位置，没换形状。

而罗建那十二天恰恰说明，"想抽烟的我"并不是一个完整、稳定、独立的东西。它只在某些时段出现，只在某些条件下出现，离开了午饭后的烟盒、楼道里的憋屈和深夜的账本，它几乎就不在。

◆ 四、那个"坏的我"是怎样被做实的

这里还有一层更隐蔽的东西，值得多看一眼：那个"没出息的我"，是怎样一天天变得越来越像一个铁打的实体的。

第一次戒烟失败，罗建说的是"这次没戒住"。第二次失败，他说的是"我好像戒不掉"。到了第三次在阳台上，他说的已经是"我这个人就是没出息"。三句话，说的是同一类事，口气却一次比一次重：从一件事，变成一种倾向，最后变成一个人的定性。

是什么把它一步步做实的？是每一次失败之后的那番话。骂自己的时候，人会翻旧账：上回减肥没减下来，前年说好学驾照拖了一年，年轻时说要考个证也没考。这些本来互不相干的事，被那一句"我就是这样"串成了一条线，好像它们都出

自同一个病根。旧账翻得越多，"没出息的我"就越完整；骂得越勤，它就越稳定；骂到后来，它好像不靠任何条件，自己就站在那里——它独立了。

完整、稳定、独立，这正是我们把一样东西当成"实体"的三个特征。本书第8章会专门讲：敌人之所以显得那么真，就是因为它被体验成了具有这三个特征的东西。这里要先指出的是，"最大的敌人是自己"这句话，如果只说到这里，就会不知不觉地参与这个做实的过程。它劝人回头看自己，可回头看见的，是一个越骂越结实的坏家伙。原本想用来解决问题的话，自己变成了给敌人供料的一把柴。

添柴的也不只罗建一个人。工地上的工友看见他又夹着烟，会笑着说一句"又破戒啦，我就说你戒不掉"；罗母来家里帮着带朵朵，看见阳台上的烟灰，会叹口气："你爸当年也是，戒了八回。"这些话都没有恶意，有的还带着心疼。可每一句都在往那个"戒不掉的罗建"身上再糊一层泥：工友的话让它显得人人皆知，罗母的话让它显得祖传，连根都找好了。一个"坏的我"，从来不是一个人关起门来骂出来的，身边的人会帮着一起把它做实。这一层，第二编讲"聚合"和"维持"时还会细看。

所以那句老话的另一半，不能靠更狠地骂自己来补上。要补上它，得换一个看"自己"的方式。

◆ 五、王德生的一句话

本书作者王德生在立题的时候，说过这样一段话：

> 有一种说法，叫做最大的敌人不是他人，是自己。其实，他和自己都不是敌人，因为他和我，即主体，都是发生的，都不具备先验独立存在性。

这段话里有两个词需要先用大白话说一说。

"主体"，就是那个说"我"的人，也包括被我们叫作"他"的那个人——每一个能想、能做、能说"我要"的人。

"先验独立存在性"，意思是：在一切事情发生之前就已经在那儿了，而且不靠任何条件、不靠任何别的东西，也能自己站得住。

王德生说，"他"和"我"都没有这种性质。"我"不是先摆在那里、然后去经历事情的；"我"是在一件件事情里，被一次次发生出来的。在送女儿上学的路上，发生出来的是"当爸爸的罗建"；在楼道里憋着气的时候，发生出来的是"想抽烟的罗建"；在阳台上骂自己的时候，又发生出一个"没出息的罗建"。它们都叫罗建，却不是同一块铁。

既然"我"是发生的，那个让罗建戒不掉烟的"敌人"，就不是罗建本人。它是什么呢？这本书给出的回答是：它是一团缠在一起的东西。午饭后的困乏、工友递烟时的情面、讨不到尾款的憋屈、手指头的老习惯、"男人抽根烟怎么了"这句说法——这几股东西缠成了一团，一起顶住了"戒烟"这件正在进行的事。缠得够紧的时候，它就像一个完整、稳定、独立的东西，被罗建体验成"那个管不住的我"。

本书管这团东西叫"阻抗特征纠缠聚合体"——几股阻碍、抵抗某件事的特征，彼此缠绕（纠缠），聚成一团（聚合体）。当它被体验成"一个敌人"的时候，就是"粒子性发生"。名字有点长，后面会一个词一个词地拆开讲。这里只需要先记住一个画面：敌人不是一个人，而是一个结。

◆ 六、解结，而不是打败自己

看成"一个坏的我"，办法只有一个：咬牙，跟自己硬拼。看成"一个结"，办法就多了，因为结是可以一股一股地拆的。

后来罗建是这样做的——他自己没想到要用什么理论，是周小满跟他一起把那几个时段写在一张纸上，一条一条地想。午饭后，他不再蹲在楼下，改成去附近的小店买一瓶冰水，顺便看看下午要用的材料。工友递烟，他提前说了一句："我在戒，别递了，递了我也不接，不是看不起你们。"讨尾款的事，他改成白天当面谈，不在电话里吵，更不在楼道里一个人憋着。深夜算账，交给周小满对一遍，他早点睡。

这些办法没有一条是在"战胜自己"。每一条都在抽掉那个结里的一股线。股数少了，结就松了；结松了，那个"管不住的我"出场的次数也就少了。到年底，他还偶尔抽一根，但已经不再骂自己"没出息"。他说："原来不是我有毛病，是那几个钟点有毛病。"

这句话说得不完全准确——钟点本身没毛病，有毛病的是钟点里缠在一起的那几股东西。但方向是对的。（这里说的只是一个家庭的日常经验，不是戒烟的医学建议；真戒不下来，或者身体已经有反应，就该去找医生。）

也许有人会担心：这样说，岂不是给自己找台阶？抽了烟，就说是"那几股线"的错，不是我的错？

恰恰不是。骂自己"没出息"，听上去很有担当，其实什么也没有落实：骂完了，第二天午饭后照样蹲在楼下，照样有人递烟。而把结摊开来看，每一股线都对应一件明天就能做的事——换个地方待着，先跟工友打招呼，白天去谈尾款，早点睡。担当没有少，只是从一句狠话，变成了几件具体的事。看见"我"是发生的，不是推掉责任，而是把责任放到了够得着的地方。

还有一件事，是罗建自己后来才咂摸出来的。那几股线里，最难抽的是讨尾款那一股——业主拖钱，不是他改个时段就能改掉的。可正是为了不在楼道里憋着，他学会了白天带着单据当面谈，把每一笔款对应哪一项活写清楚。这一年里，他追回的欠款反倒比往年多。想抽烟的那股劲，一边在拖他的后腿，一边又逼着他把一件拖了好几年的事办明白了。一个敌人，可以同时有两张脸：一张掐断你正在做的事，一张逼你把另一件事做得更好。全书会反复分这两张脸，第38章还会专门讲，哪些阻抗反倒不该拆。

◆ 七、这本书想做的事

从"最大的敌人是自己"往前走一步，就到了这本书的根命题：

最大的敌人既不是自己，也不是他人，而是那团无法解散的阻抗特征纠缠聚合体。

王德生立题时说，要写一本书叫"敌人发生学"，讲三界的敌人发生学。三界，指我们同时活在其中的三个世界：现实世界（人、物、钱、房子、单位），理念世界（观点、成见、信息、道理），自我世界（我的情绪、欲望、恐惧、我对自己的看法）。罗建的烟，就是三个世界的线缠在一起：工地上的烟盒和尾款，属于现实世界；"男人抽根烟怎么了"，属于理念世界；"我就是没出息"，属于自我世界。

这本书要做的，就是把每一个界里的敌人都当成一个"结"来看：它是怎样缠起来的，怎样被体验成一个整块，怎样一天天被喂养，又怎样才能解开。我们会从一个苹果讲起，讲到夫妻、邻里、同事，讲到饭桌上的争论和手机里的推送，讲到拖延、焦虑和自责，再去两千多年前的春秋战国和八十多年前的二战里看一看，最后回到怎样让一个敌人散掉，以及人工智能时代会出现什么样的新敌人。

这本书也不打算教人"没有敌人"。只要你还在做一件事——养孩子、干工作、学一样本事、过一种你想过的日子——就会有东西缠起来顶住它。有的要拆，有的反倒要留着，因为它逼你往上走了一层。分得清这两种，比"战胜自己"那句口号有用得多。

如果读完这本书，你下次再说"我最大的敌人是我自己"时，能多问一句"是哪几个钟点、哪几股线缠出来的那个我"，这本书就没有白写。

> 带走的话
>
> 把敌人从别人身上拉回到自己身上，只走了一半；另一半，是看见"自己"也是发生的。

小账 敌人诊断｜阻抗哪场发生：罗建正在进行的戒烟｜几股缠成：饭后困乏、工友递烟的情面、讨不到尾款的憋屈、手上的老习惯、"男人抽根烟怎么了"的说法｜掐断还是逼升：掐断去粒子化｜粒子："没出息的我"｜波：只在午饭后、楼道里、深夜算账时出场｜场：工地上的递烟风气与压在手里的欠款

导 读

敌人是名词，还是动词

这一篇的问题：我们说"他是我的敌人"，"敌人"听起来像个名词，指的是一个人。如果敌人不是一个人，那它到底是什么？这本书又打算怎样一步步把它讲清楚？

◆ 一、朵朵的"三八线"

罗建和周小满的女儿罗朵朵，今年九岁，读四年级。开学换了座位，她的同桌是个叫杨一帆的男孩。不到一个星期，朵朵回家宣布："杨一帆是我的敌人。"

原因很简单：课桌窄，杨一帆写字时胳膊肘总伸过来，碰歪了朵朵的字。朵朵就用铅笔在桌子中间划了一条线，越线一次，记一笔。两个人为这条线吵了好几回，还被老师点了名。

可没过多久，周小满在家长群里看到一张照片：学校拔河比赛，朵朵和杨一帆被分在一组，两个人一前一后攥着绳子，脸都憋红了，赢了以后抱在一起跳。又过了几天，朵朵说数学小组讨论，杨一帆讲题讲得最清楚，她那道应用题就是听他讲懂的。

周小满问她："那他现在还是你的敌人吗？"朵朵想了半天，说："写字的时候是。"

一个九岁孩子的这句回答，比很多大人的说法都准确。杨一帆不是"一个敌人"；只有在写字的那些时候，在那张窄窄的课桌上，在胳膊肘越线的那一下，才"发生"了一个敌人。离开了这些条件，杨一帆就是拔河的队友、讲题的同学。（敌友为什么按事不按人，第6章会专门讲，这里只先看一眼。）

◆ 二、名词的看法与动词的看法

关于敌人，大致有两种看法。

第一种，可以叫"名词的看法"。它认为敌人是一个东西、一个人，先就在那儿；他做的那些让你难受的事，是从他这个人身上冒出来的。所以要解决问题，就要对付这个人：躲开他、压倒他、改造他，或者干脆让他消失。

第二种，可以叫"动词的看法"。它认为先有一件正在进行的事——朵朵在写作业，罗建在戒烟，一家人在过日子，一个国家在抵御外敌。然后，有几股东西缠在一起，顶住了这件事。缠得足够紧、足够久，它就被人体验成"一个敌人"，好像它一直就是一个完整的、独立的家伙。

两种看法的差别，一落到手上就看得出来。朵朵刚宣布"杨一帆是我的敌人"的那天晚上，她给出的办法是："让老师把他换走。"这是名词的办法：敌人是一个人，那就把这个人挪开。可是换走了杨一帆，坐过来的会是另一个孩子，课桌还是那么窄，"三八线"还在，考前的紧张也还在——新同桌只要也是个右撇子，过不了一个星期，朵朵多半又会宣布一个新敌人。名词的办法只能换掉站在那个位置上的人，换不掉那个位置。动词的办法则先问：是哪几样东西缠在一起，才让写字这件事这么难受？问出来的东西，有的是能动的。

名词的看法之所以这么顺手，是因为我们的话本来就是这样说的。"他是坏人"，一个主语，一个判断，干净利落；要说成"在写字的时候，窄桌子、胳膊肘和考前的紧张缠在一起，挡住了我"，又长又绕，没人这样说话。可话说得顺，不等于事情看得准。这本书要做的，就是在需要的时候，愿意把那句干净利落的话，换成那句又长又绕、却抓得住线头的话。

这本书选的是第二种。全书唯一的定义是：

敌人，是相对于当下正在进行的 SDE，一团阻抗特征纠缠聚合体的粒子性（整体、稳定、独立）发生。

这句话里的每一个词，第3章都会逐个拆开。这里先用白话说个大概。

"SDE"是王德生发生学里的三个维度。S 是"显露"，就是此刻显现出来、你能看到的那个样子；D 是"差异序列"，就是一步一步的变化、一个接一个的不同；E 是"特征纠缠"，就是许多特征缠绕在一起。三者互相生出对方：显露由差异序列和特征纠缠决定，差异序列由显露和特征纠缠决定，特征纠缠又由显露和差异序列决定。写成三个方程就是 S＝F(D,E)，D＝G(S,E)，E＝H(S,D)。你不必记住方程，只要记住一件事：任何一件正在进行的事，都同时有这三个面——它现在显出什么样子，它正在一步步怎样变，它由哪些东西缠在一起。"当下正在进行的 SDE"，说白了，就是你此刻正在做、正在经历的那件事。

"阻抗"，不只是挡住你，还包括对变化本身的抵抗——越推它，它反弹越大。"特征纠缠聚合体"，就是几股特征缠成的一团。"粒子性发生"，就是这一团被体验成一个整体、稳定、独立的东西，像一颗粒子。

王德生说，这叫敌人发生学，类似"物体发生学"。一个苹果，是看到的红和圆、摸到的重和硬、咬下去的脆响，三种感官的特征缠在一起，以一颗"粒子"的方式发生出来的——站上第191号《何谓物》讲的正是这件事：物不是先验客体，而是三大感觉的特征纠缠聚合体。敌人和苹果是同一种构造，只差一点：苹果的红和圆，对谁都是红和圆；敌人的特征却是"价值相对的"，只有相对于某一件正在进行的事，它才算阻抗。杨一帆的胳膊肘，在写字时是阻抗，在拔河时就是力气。所以本书说，敌人是一种"价值性物体"。

◆ 三、随身带着的三个问题

把敌人看成动词，落到手上，就是三个问题。全书每一章都会用它们，你也可以把它们揣在兜里，遇事掏出来：

第一问，它阻抗的是哪一场发生？先别问"谁是敌人"，先问"正在进行的是什么事"。朵朵那里，是写作业。

第二问，它由哪几股特征缠成？朵朵那里，至少有四股：窄课桌，越线的胳膊肘，考试前的紧张（那几天她特别在意字写得好不好），还有"三八线"这个游戏规则本身——划了线，越线就成了一件需要记账的事。

第三问，它在掐断发生，还是在逼发生升级？有的敌人让一件事停掉、散掉，这叫"掐断型"，要拆。有的敌人逼着一件事往上走一层，这叫"逼升型"，要留、要借力。一个总在课上抢答的同学，也许让你不舒服，却逼着你预习得更好——那就不一定要拆。

三个问题问下来，朵朵的"敌人"就不再是杨一帆这个人了。后来周小满出了个主意：跟老师说明情况，让两人换一下左右，惯用右手的杨一帆坐到右边去。胳膊肘这股线一抽掉，"三八线"就自己没了用处，"敌人"也就散了。

◆ 四、一个敌人的一生

动词有时态，敌人也有一生。本书把它分成四段：聚合，粒子化，维持，解散。

聚合，是几股特征碰到一起，缠了起来。粒子化，是缠起来的这一团，被人体验成"一个敌人"——完整、稳定、独立，好像它天生就在那里。维持，是这个敌人要靠不断地"供料"才能活下去：每一次讲起旧账，每一次在心里重演那场争吵，每一次身边的人跟着附和，都是在给它添一把柴。解散，是这一团松开、散掉，不再被体验成一个敌人。

全书的主轴操作，叫"去粒子化"。就是把一个看上去完整、稳定、独立的敌人，还原成它本来的样子。为此本书借用了三个说法：粒子、波、场。"粒子"，是被体验成一个整块的敌人；"波"，是它其实有起伏、有时段，只在某些时候才出现；"场"，是它背后的条件和环境——换一个人站在那个位置上，敌人照样会发生。罗建的烟、朵朵的同桌，都是这样被还原的：粒子是"那个坏家伙"，波是"那几个钟点"，场是"那张窄桌、那个工地"。

解散也不止一种。本书讲四种：所阻抗的那件事结束了，敌人随之散了；抽掉其中一股特征，结就松了；被一件更大的事重新组织，原来的对立变得无关紧要；或者，通过去粒子化，人不再把它当成一个整块。要特别提醒的是，解散不等于特征消失。特征还在，只是不再缠成一团；条件凑齐了，它会复燃。真正的和解，是让这些特征缠进别的东西里去。

◆ 五、为什么要分三个世界

本书把敌人放进三个世界里看：现实世界、理念世界、自我世界。这样分，不是为了给敌人归档，而是因为在不同的世界里，敌人缠成的材料不同，拆的办法也不同。

现实世界的敌人，是用房子、车位、钱、时间、工作量这些实打实的东西缠起来的，拆它往往要动条件——换个座位、改个流程、把一笔账算清楚。理念世界的敌人，是用观点、成见、听来的说法缠起来的，你越跟它正面硬辩，它往往缠得越紧，拆它要换一个维度。自我世界的敌人，是用情绪、欲望、恐惧和"我对自己的看法"缠起来的，它最难看见，因为它看起来就是"我"本人，拆它要让另一个"我"有机会发生。

更要紧的是，三个世界的线常常缠在同一个结里。朵朵的"敌人"，有窄课桌（现实世界），有"三八线"这条规则（理念世界），还有考前想把字写好的紧张（自我世界）。只拆一个世界的线，结往往还在。

◆ 六、九编怎么走

全书四十章，分成九编，可以看作一条路。

第一编"敌人的本体论翻转"，是地基。从一个苹果怎样发生讲起，讲到敌人怎样作为"价值性物体"发生，然后逐词拆开定义，再讲吵架时"他"和"我"怎样被一起生出来，用这个眼光重读萨特的"他人即地狱"，最后落到"敌友按事不按人"。这一编不长，但后面所有的章都踩在它上面。

第二编"敌人是怎样发生的"，讲敌人的一生的前半段：几股特征怎样聚合，一团东西怎样被粒子化成"实体"，粒子、波、场三种模态怎样区分，一件事上的敌意怎样泛化成对一个人的全面敌对，以及从显露、差异序列、特征纠缠哪一维先坏起，敌人有哪六条发生路径。

第三、四、五编，是三界各一编：现实世界的敌人，理念世界的敌人，自我世界的敌人。每一编都以一章"拆结法"收尾——现实世界里，改条件，不改人；理念世界里，换一个维度，而不是硬碰；自我世界里，让另一个"我"发生出来。第五编最后一章讲三界怎样互相喂养：一次失业，怎样同时生出现实、理念、自我三个敌人。

第六编和第七编是两个历史编：春秋战国，和二战。为什么要写历史？因为前面讲的都是家里、小区、单位里的事，读者难免会想：这不过是过日子的小智慧，碰上真正生死攸关的大事，敌人总该是"实打实的"了吧？王德生说，可以从春秋战国的历史来论证，从二战来论证。历史是最大尺度的检验：国与国之间，生死存亡，敌友照样按事而定，照样有聚合、粒子化、供料和解散。吴人和越人互相憎恨，同舟遇风却相救如左右手；面对日本入侵，国共是合作伙伴，在争夺国内统治权上又互为敌人。如果敌人发生学在这样的尺度上也站得住，它就不只是小区里的劝架话。这两编以史为主，但每章都配一个日常的小例子对照着看。写国共一章，只写两场发生怎样叠加、翻转的结构，不评判任何一方，这一点在那一章里还会说明。

第八编"敌人的解散"，讲敌人一生的后半段：四种解散，停止供料，复燃，以及哪些阻抗不该解散、什么时候该离开那个场。第九编"AI 时代的敌人"，讲算法怎样生成敌人，以及人与 AI 究竟是对手，还是复合体。最后的结语，把三个问题、四种解散和根命题收在一起。附录是一张"敌人诊断卡"，可以拿来自查。

◆ 七、怎么读，和谁一起读

这本书有一家人陪你读。前面已经见过罗建、周小满和朵朵。还有几位：罗建的母亲，六十四岁，退休的纺织厂女工，常来帮着带孩子；邻居老唐，五十九岁，退休的公交司机，和罗家为车位闹过别扭；周小满药房的同事苏晴，三十五岁，和周小满同时在争店长的位子；周小满的弟弟周小川，三十一岁，在深圳做电商。他们在不同的章里轮流出场，你会看到同一个人在这件事上是敌、在那件事上是友，也会看到同一个"敌人"在一章里被拆开、在另一章里复燃。

每一章的写法是一样的。开头是"这一章的问题"，一个你自己多半也问过的问题。中间是正文，分几节，用一个日常的例子从头讲到尾。结尾有一句加粗的"带走的话"，和两行小账：第一行是"敌人诊断"，回答随身三问；第二行是"去粒子化"，写出这个敌人的粒子、波、场。你可以只读每章开头的问题和结尾的两行小账，先把全书的骨架过一遍，再回头细读。

读法上有两个建议。第一，第一编最好按顺序读，它是全书的地基。之后，你可以直接跳到你最关心的那个世界——最近跟人闹得厉害，就先读第三编；被某个观点气得睡不着，就先读第四编；跟自己过不去，就先读第五编。第二，每读完一章，试着拿身边的一个"敌人"套一下那两行小账。不必写得多准，写下来本身，就已经开始去粒子化了。

最后要说三条规矩。这本书不作心理或医学诊断，涉及恐惧、焦虑、自责的地方，严重时请去找专业的人。这本书不做政策表态，历史编只讲敌友发生的结构。书里的诊断卡是给自己用的，不是拿来给别人打分、更不是用来考核别人的——拿它去给别人贴标签，本身就是在制造一个新的敌人。

> 带走的话
>
> **敌人不是一个人，而是一种发生——读这本书，就是练习把"敌人"从名词读成动词。**

小账 敌人诊断｜阻抗哪场发生：朵朵在课桌上写作业｜几股缠成：窄课桌、越线的胳膊肘、考前的紧张、"三八线"的记账规则｜掐断还是逼升：掐断，程度很轻　去粒子化｜粒子："杨一帆是我的敌人"｜波：只在写字、尤其考前那几天出现｜场：两个人挤一张窄桌，惯用手又撞在一起

目 录

作者介绍 · · · · · iii
前言　从"最大的敌人是自己"说起 · · · · · iv
导读　敌人是名词，还是动词 · · · · · xi

导论　最大的敌人既不是自己，也不是他人 · · · · · 1

第一编　敌人的本体论翻转 · · · · · 8
第 1 章　物体发生学：一个苹果是怎样发生的 · · · · · 9
第 2 章　从物体到敌人：价值性物体的发生 · · · · · 17
第 3 章　敌人的定义：阻抗特征纠缠聚合体的粒子性发生 · · · · · 25
第 4 章　他和我：被一起生出来的两个主体 · · · · · 33
第 5 章　他人不是地狱：解构萨特的《禁闭》 · · · · · 40
第 6 章　敌友按事不按人 · · · · · 48

第二编　敌人是怎样发生的 · · · · · 56
第 7 章　聚合：几股特征怎样缠成一团 · · · · · 57
第 8 章　粒子化：先验错觉的诞生 · · · · · 64
第 9 章　三种模态：粒子、波、场 · · · · · 71
第 10 章　敌意的泛化：敌人怎样被实体化 · · · · · 78
第 11 章　敌人的 S、D、E 与六条发生路径 · · · · · 85

第三编　现实世界的敌人 · · · · · 92
第 12 章　物与环境之敌 · · · · · 93
第 13 章　他人之敌：夫妻、邻里、亲戚 · · · · · 100
第 14 章　组织与竞争之敌 · · · · · 107
第 15 章　拆结法：改条件，不改人 · · · · · 115

第四编　理念世界的敌人 · · · · · 123
第 16 章　成见与教条之敌 · · · · · 124
第 17 章　争论之敌：饭桌上的争论为什么越辩越成仇 · · · · · 132
第 18 章　信息之敌：谣言、茧房与推送 · · · · · 140
第 19 章　拆结法：换维，而不是硬碰 · · · · · 147

第五编　自我世界的敌人 · · · · · 154

第 20 章　拖延：每天晚上重新出场的"懒的我" · · · · · 155
第 21 章　恐惧与焦虑：被预先发生出来的敌人 · · · · · 163
第 22 章　欲望与自责：把自己粒子化成敌人 · · · · · 171
第 23 章　拆结法：让另一个"我"发生 · · · · · 179
第 24 章　三界互喂：一次失业怎样同时生出三个敌人 · · · · · 187

第六编　春秋战国的敌人发生学 · · · · · **194**
第 25 章　吴越同舟：敌友按事的古典证据 · · · · · 195
第 26 章　合纵连横：联盟按事重组 · · · · · 202
第 27 章　远交近攻：敌人由当下的发生来定 · · · · · 209
第 28 章　一箭之仇的解散：管仲与齐桓公、廉颇与蔺相如 · · · · · 216
第 29 章　卧薪尝胆：逼升型敌人 · · · · · 223

第七编　二战的敌人发生学 · · · · · **230**
第 30 章　绥靖：没看见一个正在聚合的敌人 · · · · · 231
第 31 章　从苏德条约到巴巴罗萨：敌友的急速翻转 · · · · · 238
第 32 章　两场发生的叠加：国共的合作与敌对 · · · · · 245
第 33 章　共同敌人：同盟为什么在胜利后瓦解 · · · · · 253
第 34 章　死敌的解散：法德与美日 · · · · · 260

第八编　敌人的解散 · · · · · **268**
第 35 章　敌人的生命周期与四种解散 · · · · · 269
第 36 章　停止供料：看似永远的敌对怎样一代代被重新发生 · · · · · 277
第 37 章　解散与复燃：特征去了哪里 · · · · · 285
第 38 章　逼升型敌人与边界 · · · · · 293

第九编　AI 时代的敌人 · · · · · **301**
第 39 章　算法生成的敌人 · · · · · 302
第 40 章　人与 AI：对手，还是复合体 · · · · · 310

结语　敌人不是一个人，而是一种发生 · · · · · **318**

参考书目 · · · · · **326**

附录 · · · · · **330**
附录一　敌人诊断卡 · · · · · 330
附录二　王德生口述命题登记（2026 年 10 月 12 日） · · · · · 338
附录三　引文与史实核验说明 · · · · · 339

导 论

最大的敌人既不是自己，也不是他人

这一篇的问题：如果"自己"不是最大的敌人，那是不是又回到"都怪别人"了？王德生说"他和自己都不是敌人"，那敌人究竟在哪里？

◆ 一、两个老答案，一只钟摆

关于"最大的敌人是谁"，人们手里大多只有两个答案。

一个答案是"他人"。坑我的同事，刁难我的婆婆，抢我车位的邻居，欠我钱的客户。这个答案让人理直气壮，却也让人无能为力，因为别人改不改，不归你管。

另一个答案是"自己"。前言里已经讲过，这个答案把目光拉了回来，让人有了着手的地方。可它把"自己"当成一个现成的东西，于是一个外面的坏人，变成了一个里面的坏人。

很多人一辈子就在这两个答案之间来回摆。顺的时候觉得是自己有本事，不顺的时候先怪别人；怪别人怪累了，又转过来骂自己；骂自己骂累了，再转回去怪别人。钟摆摆得再勤，有一样东西没变：两头都在找"一个人"来担这个敌人。要么是他，要么是我。

钟摆为什么停不下来？因为"找一个人"最省事。一个人有名有姓，好记，好讲，好恨，也好原谅；一团缠在一起的线，说不清头尾，讲给别人听都费劲。于是我们在讲自己的遭遇时，总习惯给它安排一个主角，好人坏人分得清清楚楚，故事才讲得下去。

这只钟摆底下藏着一个共同的预设：敌人一定是一个主体，一个完整、稳定、独立的"谁"。本书要拆掉的，正是这个预设。

二、一次返工

还是从罗建说起。这一年春天，他接了一位韩女士家的装修。别的都顺利，卡在卫生间：墙砖贴完，韩女士来看，说颜色不对，要返工；返工以后，她又说缝太宽，还要返工。

第二次返工那天，罗建在电话里跟她吵了起来，声音大到隔壁单元的人都探出头来。挂了电话，他跟工友说："这个业主就是来整我的。"这是第一个答案：敌人是他人。

那天晚上，他睡不着，坐起来跟周小满说："我这个脾气害死人，好好的一单生意，让我一嗓子吼砸了。"这是第二个答案：敌人是自己。

一天之内，钟摆摆了一个来回。

我们拿随身三问来问一问。

它阻抗的是哪一场发生？是"把这套房子按时、按要求装好"。这是罗建和韩女士共同想要的事——她想住进满意的房子，他想干完活拿到钱、留个好口碑。两个人在这件事上本来是同一边的。

它由哪几股特征缠成？摊开来，至少有六股。一是图纸含糊，墙砖的型号写了，颜色批次没写。二是韩女士只看过效果图，效果图是在电脑屏幕上调过光的，实物贴到墙上，在北向的卫生间里就显得发灰。三是那批砖本身有轻微的色差，罗建的工友赶工，没有逐箱比对。四是两人每次沟通都在电话里，只说结论——"不行，重做"，"做不了，就这样"——不说理由。五是罗建上一单碰到过一个故意挑刺、拖着尾款不给的业主，他心里还有戒备，韩女士一挑毛病，他就以为又是那一套。六是韩女士之前听朋友说过装修队"能糊弄就糊弄"，她也带着戒备。

这六股缠在一起，就成了一团。这一团被韩女士体验成"一个糊弄人的工长"，被罗建体验成"一个来整人的业主"；等他吼完，又被他体验成"一个脾气坏到害死人的我"。一团东西，同时生出了"难缠的他"和"失控的我"。（"他"和"我"怎样在一次冲突里被一起生出来，是第4章的主题，这里只指一指。）

后来是怎么解开的？周小满出了个主意：别打电话了，约个白天，两个人一起去现场，把剩下的几箱砖都打开，在卫生间的自然光底下一块块比。那天一比，两人都看出来了：确实有两箱颜色偏了，不是韩女士挑刺；可贴上墙的大部分其实没问题，她在晚上的灯光下看，才显得发灰，也不是罗建糊弄。剩下的事就好办了：偏色的那两箱退货，缝宽按她说的改，罗建从那以后每单都多出一张"材料确认单"，型号、批次、颜色，业主当面签字。

那位韩女士，后来给罗建介绍了两单生意。

请注意，这里没有一个人"被打败"。韩女士没有变成另一个人，罗建也没有忽然换了一副脾气。改的是条件：从电话改成现场，从晚上改成白天，从只说结论改成一块块比，从凭印象改成签确认单。条件一改，那几股线就缠不起来了，"难缠的业主"和"失控的我"也就一起散了。

◆ 三、主体是发生的

现在可以回到王德生那段话。他说，他和自己都不是敌人，因为他和我，即主体，都是发生的，都不具备先验独立存在性。

这句话很容易被误读，所以要把它说得仔细一点。

它不是说"人不存在"。韩女士当然存在，罗建也当然存在。它说的是：那个"难缠的韩女士"、那个"失控的罗建"，并不是在这件事之前就已经在那里、然后跑来捣乱的。他们是在这件事里，在那几股线缠起来的过程中，被一起发生出来的。在罗建送女儿上学的路上，没有"失控的罗建"；在韩女士给朋友介绍装修队的时候，也没有"难缠的韩女士"。

它也不是说"谁都没有责任"。恰恰相反，责任换了一个更好用的落脚点。以前，责任落在"谁是坏人"上，于是双方都忙着证明对方是坏人、自己不是。现在，责任落在"谁能抽掉哪一股线"上：罗建能抽掉"电话里只说结论"和"赶工不比对"这两股，韩女士能抽掉"只凭效果图"和"先入为主的戒备"这两股。每个人都有事可做，而且做得到。

它更不是说"一切伤害都只是误会"。世上确实有人存心伤害别人，有些阻抗也确实需要划清界限、保护自己，必要时求助于别人和法律。这本书在第38章会专门讲：哪些阻抗不该解散，什么时候该离开那个场。去粒子化是一种看清的办法，不是叫人对真实的伤害视而不见。

还可以拿"粒子"的三个特征——整体、稳定、独立——逐一对照一下那个"难缠的韩女士"，看看她到底是不是一个先在那里的敌人。

整体吗？不是。罗建心目中那个"来整人的业主"，一半是韩女士本人的挑剔，一半是上一单那个拖尾款的业主留下的影子。两个人的特征被拼在一起，才拼成了这个"整体"。

稳定吗？不是。她只在验收的时候、在电话里才显得难缠；她付首付款时爽快，选橱柜时还听了罗建的建议。"难缠"是一阵一阵的，是波，不是一块铁。

独立吗？更不是。离开了含糊的图纸、调过光的效果图、那两箱偏色的砖，"难缠的韩女士"根本立不起来。换一个业主站在同样的位置，看着同样发灰的墙，多半也会要求返工——这是场在发生敌人。

三个特征一个也站不住，那个"敌人"就从一个人，还原成了一个结。对罗建自己那个"失控的我"，也可以照这样问一遍，结果是一样的：它也是拼起来的（一半是这一单的急，一半是上一单的戒备），也是一阵一阵的（只在电话里、只在夜里），也离不开条件（离开了那两箱偏色的砖，他根本没有吼的理由）。

照这样问，还会冒出一个意外的发现：那个结里，有好几股线根本不属于这两个人。图纸是设计师画的，效果图是电脑调的，砖是厂家烧的，"装修队能糊弄就糊弄"是韩女士的朋友说的，那个拖尾款的旧业主更是早就不知去向。一场两个人之间的争吵，摊开来一看，屋子里其实站着七八方。我们平常只盯着当面吵的那两个人，是因为只有他们在场、有脸、会说话；其余几方没有脸，不出声，于是全部的账都记到了两张有脸的人头上。去粒子化的第一步，常常就是把这些不在场、没有脸的线，一根一根请回到桌面上来。

把这三层误读排除掉，剩下的意思就很清楚了：我们平常叫作"敌人"的那个"谁"，无论是他还是我，都是某一团东西发生出来的样子；要处理的，是那一团东西。

于是我们来到全书的根命题：

最大的敌人既不是自己，也不是他人，而是那团无法解散的阻抗特征纠缠聚合体。

为什么说"无法解散"的那一团才是最大的？因为能解散的，迟早会散——事情办完了，条件变了，误会说开了，它自己就松了。真正可怕的，是那种一直被供料、一直缠着不放的结：每一次回忆都在重演，每一次见面都在加固，每一次跟别人讲起都在添一股新线。它会比当初那件事活得更久，甚至在那件事结束很多年以后，还在一代代地被重新发生出来。第八编会专门讲这种结。

◆ 四、萨特那句话

说到"他人"是不是敌人，绕不开一句名言："他人即地狱。"

这句话出自法国哲学家、作家萨特的剧本《禁闭》，这出戏1944年首演。说这句话的，是剧中人物加尔森。剧情大致是：三个刚死去的人，被带进一个房间，这就是他们的地狱。没有刑具，没有烈火，只有三个人和彼此的目光。他们互相盯着，互相揭短，互相需要又互相折磨，谁也离不开谁的注视。到最后，加尔森说出了那句话。

这句话后来被人到处引用，意思常常被简化成：别人就是你的苦难，人和人在一起，注定互相折磨。照这个意思，最大的敌人就是"他人"。

王德生说，敌人发生学也解构了萨特的"他人是地狱"。这本书在第5章会细细拆开，这里只开个头，点出一件事：地狱不在"他人"身上，而在那个房间身上。

那是一个没有出口的场。三个人被关在一起，不能离开，不能睡觉，不能不看彼此，也不能把注意力挪到任何别的事情上去。在这样的场里，任何三个人之间都会缠出一团解不开的东西——不是因为他们恰好是坏人，而是因为这个场让每一股

特征都没处可去，只能越缠越紧。换另外三个人进去，照样是地狱。用本书的话说，这是"场"在发生敌人，而不是"粒子"在发生敌人。剧名其实已经泄露了答案："禁闭"，法文原题的意思是"关着的门"。门关上了，才有地狱。剧里还有一个细节：快到结尾时，加尔森拼命捶门，门竟然开了，可是三个人谁也没有走出去。这个细节恰好说明，场一旦缠得够久，把人困住的就不只是那扇门了，第5章再谈。

关于萨特、加缪和波伏娃之间的恩怨，站上第279号《咖啡馆里的铁三角》另有专论，本书不重复。

◆ 五、从梧桐苑到战国，再到二战

有人会说：装修返工、同桌越线，这些都是小事，敌人发生学讲讲家长里短还行。可真到了你死我活的时候呢？国与国之间，战场上，敌人总该是实实在在的"他"了吧？

王德生的回答是：可以从春秋战国的历史来论证，从二战来论证。

春秋战国五百多年，几乎是一部"敌友按事而定"的教科书。吴越是世仇，《孙子·九地》却说，吴人与越人相恶，同舟遇风，相救如左右手——船要翻的时候，那场"活下去"的发生压过了"互相仇恨"的发生。七国之间，今天合纵，明天连横，盟友和敌人随着当下要办的那件事一遍遍重组。一箭之仇也能解散：管仲曾一箭射中公子小白的衣带钩，小白即位成了齐桓公，却听了鲍叔牙的举荐，拜管仲为相。

二战也是一样。面对日本入侵，国共是合作伙伴；在争夺国内统治权上，双方又互为敌人——同一对关系里，叠着两场发生，哪一场压在上面，此刻就是敌或友。英美苏结成同盟打败了共同的敌人，胜利以后同盟很快瓦解；而打了几十年仗、被称为世仇的法国和德国，后来却一步步走到了一起。

这些都会在第六编和第七编里展开。导论只想先说一句：如果敌人在国家存亡的尺度上也是发生的，那它在你家的卫生间里、在你孩子的课桌上、在你自己深夜的心里，就更是发生的。

反过来，小尺度也给大尺度提了个醒。读历史的人很容易站在高处说"当年的人怎么看不清"，可我们在自家卫生间里，一天之内就把敌人从"他"摆到"我"又摆回去，也没看清。看不清不是因为笨，而是因为粒子化太顺手：一团东西一缠紧，就自动长出一张脸。国家之间是这样，夫妻之间也是这样，只是尺度不同、代价不同。

大尺度上看得清，小尺度上也就有了参照。罗建后来再遇到挑剔的业主，第一句话不再是"他是来整我的"，也不再是"怪我脾气坏"，而是"先约个白天，去现场看"。

最大的敌人既不是自己，也不是他人。看见这一点，不是为了从此不再有敌人——只要有正在进行的事，就会有阻抗——而是为了不再把力气浪费在钟摆的两头，转而去看、去拆中间那个结。

> 带走的话
>
> 最大的敌人既不是自己，也不是他人，而是那团无法解散的阻抗特征纠缠聚合体。

小账 敌人诊断｜阻抗哪场发生：罗建为韩女士家按时按要求装好卫生间｜几股缠成：含糊的图纸、只看效果图的想象、砖的批次色差、赶工不比对、电话里只给结论、双方各自带着的旧戒备｜掐断还是逼升：先是掐断；拆开以后，逼出了"材料确认单"这个新做法 去粒子化｜粒子："来整人的业主"与"害死人的我"｜波：只在验收、电话里和夜里一个人想的时候爆发｜场：装修行业里图纸、效果图和实物对不上的老缝

第 一 编

敌人的本体论翻转

编 序

第一编是全书的地基，一共六章，只做一件事：把"敌人"从一个现成的名词，翻成一种正在进行的发生。翻的办法很特别——先不讲敌人，先讲一个苹果。

第1章从朵朵八个月大时抱着啃的那个苹果讲起：看到的红和圆、摸到的沉和硬、牙床磕出的脆响，三股感觉缠成一团，以一个东西的样子发生出来。这是物体发生学，全书的母模型。第2章拿五岁那年咬过她的那只狗作对照：敌人和苹果同构，只多了一步价值——缠进去的特征只相对于某场发生才算阻抗，所以敌人是一种价值性物体。第3章把全书唯一的定义一个词一个词拆开，从拆词里折出随身三问。

第4章看一次验收怎样同时生出"难缠的他"和"失控的我"：两个主体都是发生的，谁也不是先在那里的敌人。第5章用这个眼光重读萨特的《禁闭》，地狱不是他人，而是一个没有出口的场。第6章落到一句家常话上：敌友按事不按人，连"你"也是在一件件事里一次次发生出来的。

后面八编的每一种拆法，都踩在这六章上，所以这一编最好按顺序读。

第 1 章

物体发生学：一个苹果是怎样发生的

这一章的问题：一本讲敌人的书，为什么第一章讲苹果？我们每天看到的桌子、杯子、苹果，难道不是本来就在那里、等着我们去看的吗？

◆ 一、朵朵八个月大时的那个苹果

先讲一个家里的场景。这是我构想的场景，但每个带过孩子的人都会觉得眼熟。

罗朵朵八个月大的时候，周小满下班回家，从药房楼下的水果摊带回几个红富士。她把一个苹果放在朵朵面前的爬行垫上。朵朵先是盯着看，眼睛跟着那一团红色转；然后伸手去够，手掌碰到苹果，苹果滚开了半圈，她愣了一下，又追过去，两只手抱住，往嘴里送。牙床磕在果皮上，没咬动，却发出"咔"的一声轻响。她松开，又抱起来，再磕一下，又是一声。

在大人眼里，这一幕再普通不过：孩子在玩一个苹果。可是如果我们慢下来，问一句"对朵朵来说，那个苹果是什么时候出现的"，事情就不那么简单了。

大人会说：苹果一直在那里，放上爬行垫的那一刻就在了。可对一个八个月大的孩子来说，"一个苹果"并不是一下子摆在眼前的现成东西。她先碰到的是一团红、一个圆的轮廓；然后是手心里的凉、沉、硬；然后是牙床磕上去的那一声脆。这几样东西起初是散的：红是红，凉是凉，响是响。是她一遍一遍地看、摸、磕，这几股感觉才开始绑在一起——看到这团红，手就预备好接住那份沉；手里有这份沉，嘴就预备好那一声响。绑到某一天，她再看到桌上的红色圆东西，会伸出手，张开嘴，露出知道接下来会发生什么的表情。

那一天，对朵朵来说，"苹果"才算发生了。

◆ 二、三种感觉缠成一团

王德生在立题时说过一句话，这一章就是从它出发的：敌人发生学，类似"物体发生学：三种感官特征纠缠聚合体发生"。这句话里每个词都要用到，我们先用苹果把它走一遍。

所谓"特征"，就是那些可以被分辨出来的一点一点的东西：红、圆、凉、沉、硬、脆响、甜。所谓"三种感官"，就是看、摸、听这三条主要的路子——当然还有尝和闻，这里先抓住最常用的三条。所谓"纠缠"，说白话就是"一碰就一起来"：看到红，沉和响也被带出来；听到那一声脆，你脑子里也浮出那团红。它们不是并排摆着的三样东西，而是互相牵连、拉一股就动一团的。所谓"聚合体"，就是这些纠缠在一起的特征，聚成了一团。

把这几层合起来：一个苹果，是看到的红和圆、摸到的重和硬、听到的脆响，三种感官特征纠缠在一起，聚成一团，以一个"东西"的样子发生出来。

德麦国际第191号专著《何谓物》专门讲过这件事，那本书的说法是：物不是先验客体，而是三大感觉的特征纠缠聚合体。"先验"是哲学书里的老词，意思是"在一切经验之前就已经在那里、就已经是那个样子"。说物不是先验客体，就是说：并没有一个现成的苹果先摆在那里，然后我们去"发现"它；苹果是在我们的看、摸、听里一次一次地被缠出来、聚起来的。这一章不重复那本书的论证，只取它的结论，当作全书的母模型来用。

有人会不服：难道我不看它，苹果就不存在了？这里要说清楚，物体发生学并没有说"世界上什么都没有"。现实世界里确实有那些可以被看、被摸、被听的东西在起作用，否则朵朵的手不会被硌到。物体发生学说的是另一件事：我们所体验到的"一个苹果"——那个完整的、站得住的、跟桌子分得开的东西——是在纠缠里发生出来的，不是一开始就以这个样子交给我们的。你可以想想一个从没见过石榴的人，第一次拿到一个石榴，他看到的不是"石榴"，而是一个硬壳、一个怪顶、一手的分量；要等他掰开、尝过、听人叫过它的名字，这几股东西缠到一起，"石榴"才在他那里发生。

还有一个办法，能让人亲眼看见"三股缠在一起"是怎么回事：拿一个假苹果。梧桐苑东门外有家水果店，门口摆着几个塑料做的苹果当招牌，红得发亮，圆得周正。朵朵四岁那年第一次看见，伸手就去拿，拿起来的那一下，她明显愣住了——太轻了，轻得不对劲；她又用指头敲了敲，"空空"的，不是脆响，是一声闷闷的塑料响。她把它放回去，回头看着周小满，一脸被骗了的表情。

那一刻发生了什么？看到的那一股，和原来的苹果一模一样；摸到的那一股、听到的那一股，却对不上了。三股里只要有一股不跟着走，那团东西就缠不起来，"一个苹果"当场就散了，剩下的是"一个像苹果的东西"。这个小插曲比任何道理都说得清楚：苹果之所以是苹果，不靠哪一股单独撑着，靠的是几股一起到场、互相印证。反过来，一个东西被认成什么，也可以因为一股对不上而一下子垮掉。这一点到了敌人身上非常要紧——后面会看到，有时候只要抽掉其中一股，或者让其中一股对不上，那个看起来铁板一块的敌人，就会像这个塑料苹果一样，当场露了底。

也许有人觉得，这是婴儿的事，大人早就过了这一关。其实不然。大人只是缠得快、缠得熟，熟到自己察觉不到罢了。一旦碰上陌生的东西，这个过程就又露出来。

罗建是装修队的工长，干了十几年。他去建材市场挑木地板，不像外行那样只看颜色和纹路。他会拿起一块，掂一掂分量；用指节敲一敲，听那声音是闷还是脆；侧过来看截面，看层次密不密；有时还凑近闻一闻胶水味重不重。在他那里，"一块好板子"是看到的纹理、掂到的分量、敲出的声音、闻到的气味缠在一起发生的。同一块板子，在周小满眼里只是"挺好看的一块木头"，在罗建眼里却是"这块不行，敲着发空，铺下去两年就响"。

两个人面对的是同一块木头，发生出来的却是两个不同的东西。不是谁看错了，而是两个人身上缠进去的特征不一样多：罗建十几年来敲过上千块板子，每一次敲出来的声音和后来铺下去的结果都被他缠进了"板子"这团东西里；周小满没有这些，她那里的"板子"只缠了颜色和纹路两股。

这个例子说明两件事。第一，物体的发生从来不是一次完成的，而是跟着一个人一辈子的经历在加厚、在改样子。第二，同一个现实世界的东西，在不同的人那里，可以发生成几个很不同的物体。记住这两点，到下一章你会看到：为什么同一只狗，在两个孩子那里会发生成完全不同的东西。

再说一样东西：名字。朵朵一岁多以后，每次抱起苹果，周小满就在旁边说"苹果，苹果"。这个声音也被缠了进去。从此以后，"苹果"两个字一出口，红、沉、脆、甜就一起被带出来；甚至苹果不在眼前，光听这两个字，那团东西也能在脑子里发生。名字是把聚合体捆得更紧的一根绳子。这根绳子在讲敌人的时候也会出现——人们一旦给敌人起了一个名字、贴了一个标签，那团东西就捆得更紧，更不容易散。这一点第10章会讲到。

◆ 三、整体、稳定、独立：粒子的三个样子

当这几股特征缠得足够紧，那个苹果就会表现出三个样子。这三个样子很重要，全书都要用。

第一，**整体**。朵朵不再把红、沉、响当成三件事，而是当成"一个东西"的三个方面。你拿走苹果，红、沉、响一起走了；你把它放回去，三样又一起回来了。

第二，**稳定**。今天的苹果和明天的苹果，在她那里是"同一种东西"；转个角度、换个光线、放到另一个房间，它还是它。这种稳定，让她可以预备、可以期待：下次看到它，手和嘴已经知道该怎么做。

第三，**独立**。苹果和爬行垫分开了，和妈妈的手分开了，和她自己的手也分开了。它好像是自己站在那里，不靠谁，跟谁都没有牵连。

整体、稳定、独立，这三个样子合起来，我们把它叫作"粒子性"。"粒子"这个词借自物理学，但这里不必想得很玄：一颗粒子，就是一个看起来有边界、自成一体、不随便变、不靠别的东西也能待在那里的小东西。一个苹果在我们这里，就是以粒子的方式发生出来的。

要说清楚，粒子性不是坏东西，它是我们能活下去的本事。设想一个人每次看到苹果都要重新从红、沉、响一点点缠起，他连早饭都吃不上。正因为苹果以粒子的样子发生，我们才能一眼认出它、一把抓住它、一句话叫出它，把省下来的力气用到别的事上去。周小满在药房里也是这样：一盒药递过来，她看一眼包装的颜色和字样，手上掂一下盒子的大小，就知道是哪一种，用不着每次都去读说明书。这种"一眼就认出来"的本事，是一种被反复缠熟了的粒子性，它让药剂师干活又快又稳。

可是这种本事也有它的代价。药房里最怕的事故之一，就是两种药包装颜色相近、名字只差一个字——"一眼就认出来"的那个粒子，恰恰在这时候会把人带错。一个干了多年的药剂师之所以要养成"看药名、核剂量、再对一遍"的习惯，就是要在关键时刻把粒子重新拆开，回到一股一股的特征上去确认。粒子让我们省力，也让我们在该看细处的时候看不见细处。这一条放在敌人身上，后果会严重得多：一个人一旦被你认成"敌人"这颗粒子，你就不会再去一股一股地看他了。

这三个样子还有一个要紧的后果：它们会让我们忘记发生的过程。正因为苹果显得整体、稳定、独立，我们才会觉得它"本来就在那里"。朵朵长到九岁，再也不会记得自己曾经花了好几个月才把红、沉、响绑在一起。在她看来，苹果从来就是苹果。发生的过程被它的结果盖住了——这一点，第8章会专门讲，叫作"先验错觉的诞生"。

◆ 四、苹果也会散

粒子性不是永远的。缠在一起的东西，也会松开。

有过这样的经历吗：一个苹果放在冰箱角落里忘了，过了几个星期拿出来，表皮皱了，按下去是软的，凑近一闻有股酒味，切开里面发褐。你会说"这苹果坏了"——可是仔细想，你手里的这个东西还是"苹果"吗？红变成了暗褐，硬变成了软，脆响没有了。原来那几股缠在一起的特征，一股一股地抽走了。到最后，它不再以"一个苹果"的样子发生在你这里，而以"一团该扔的东西"的样子发生。

换个更轻的例子。一个从小在城里长大的孩子，以为苹果就是超市里那种一个个擦得锃亮、贴着小标签的东西。有一年秋天跟着爷爷去果园，看到一棵树上挂着上百个大小不一、带疤带斑的果子，地上还掉了一层，被虫咬过、被鸟啄过。那一刻，他心里那个整体、稳定、独立的"苹果"晃了一下：原来苹果长在树上，是树的一部分，是会掉、会烂、会被吃掉一半的；原来它的"独立"，只是被摘下来、洗干净、摆到货架上之后的样子。这种晃动，就是粒子开始被还原：它背后的"场"——树、季节、果园、货架——露了出来。

还有一种散，更日常。罗母年轻时在纺织厂上三班倒，那些年家里难得吃上苹果，过年才分到几个，用报纸包着放在柜顶，屋里一股果香。在她那里，"苹果"缠进去的不只是红、沉、脆，还有过年、柜顶、报纸和舍不得。如今超市里一年四季堆成小山，她再看到苹果，那股"舍不得"的劲已经缠不进去了。苹果还是那个苹果，可在她那里发生出来的东西，已经少了一股。物体的散，不一定是烂掉，也可以是一股特征悄悄地退了出去。

我们先把这件事记住：**一个东西以粒子方式发生，并不等于它就是一颗从来如此的粒子**。它背后有起伏，有条件，有一整片支撑它的环境。到了讲敌人的时候，这一条会变成全书的主轴操作，叫"去粒子化"：把一个看起来整体、稳定、独立的东西，还原成它有起伏的"波"和背后支撑它的"场"。

◆ 五、为什么先讲苹果

现在可以回答这一章开头的问题了。

全书要讲的那件事，一句话说就是：敌人不是一个人，而是一种发生。这句话听起来很怪，因为我们心里的敌人，从来都是一个现成的、站在那里的"谁"或"什么"——那个处处刁难你的同事，那个总把车停在你家门口的邻居，那个每天晚上让你什么也不想干的"懒的自己"。这些敌人显得那么整体、那么稳定、那么独立，就像桌上那个苹果一样，好像本来就在那里，等着你去面对它、打败它，或者逃开它。

可是，如果连苹果都是缠出来、聚起来、以粒子的样子发生出来的，敌人为什么不是?

王德生在立题时把这两件事并列：敌人发生学，类似物体发生学。这个"类似"不是打比方，而是说二者是同一个样子发生出来的：都是几股特征纠缠在一起，聚成一团，以整体、稳定、独立的方式出现在我们面前。苹果是三种感官特征的聚合体；敌人，是几股阻抗特征的聚合体。苹果会烂、会散；敌人也会散。认识了苹果怎样发生，也就拿到了看敌人怎样发生的那把钥匙。

当然，苹果和敌人有一个大不同：苹果的红和沉，不管你想干什么，它都是红的、沉的；而敌人的那几股特征，只有相对于你此刻正想做成的某件事，才算"阻抗"。同一条狗，对一个想摸它的孩子和对一个刚被它咬过的孩子，是两种完全不同的东西。这正是下一章要讲的：从物体到敌人，中间多出来的那一步，叫"价值"。

最后提一句书里会反复出现的三个字母，免得后面突然冒出来让人发懵。王德生的发生学把任何一次发生拆成三个维度：S，读作"显露"，就是那个东西露出来的样子，比如苹果的红和圆被朵朵看见；D，差异序列，就是一次一次的不同排成的先后，比如第一次磕、第二次磕、第三次磕，每一次都比上一次多知道一点；E，特征纠缠，就是那几股特征缠在一起的那团东西。苹果在朵朵那里的发生，就是显露、差异序列、纠缠三者互相推着走出来的。这三个字母在第11章会正式派上用场，这里只认个脸。

> **带走的话**
>
> 苹果不是本来就在那里，而是看、摸、听三股感觉缠成一团、以一个东西的样子发生出来的；敌人也是这样发生的。

小账　敌人诊断｜阻抗哪场发生：朵朵"咬一口"的那场发生｜几股缠成：果皮太硬、牙床太嫩、苹果太滑抱不稳｜掐断还是逼升：逼升——咬不动，她就换着法子去啃、去舔，嘴上的本事一点点长出来 去粒子化｜粒子："这个坏苹果咬不动"｜波：只在没切开、整个塞给她的时候才出现｜场：八个月大的牙床、一整个没切的硬苹果、大人没在旁边削成小块

第 2 章

从物体到敌人：价值性物体的发生

这一章的问题：苹果是缠出来的，这我信了。可敌人不一样吧？那只咬过我的狗、那个坑过我的人，难道不是实实在在站在那里的吗？敌人和苹果，到底哪里一样，哪里不一样？

◆ 一、朵朵五岁那年的那只狗

罗朵朵五岁那年夏天，跟着奶奶在梧桐苑楼下玩。小区里有户人家养了一只黄色的中型土狗，平时拴在单元门口，那天绳子松了。朵朵看它摇尾巴，以为它要跟自己玩，伸手去摸它的头。狗猛地一偏头，在她手背上咬了一口，两个牙印，出了血。

后面的事很多家长都经历过：罗母抱着孩子往楼上跑，周小满从药房赶回来，一家人带着朵朵去打狂犬疫苗，一针一针地跑了好几趟。伤口不深，很快就好了。可是从那以后，朵朵变了。她在小区里远远看到一只狗——不管是那只黄狗，还是别人家牵着的泰迪、柯基——就会一下子僵住，往大人身后躲，有时候哭。有一回她在楼道里听见楼上有狗叫，竟然不肯上楼，站在一楼哭了半天，罗建只好把她抱上去。

我们来问一个上一章问过的问题：对朵朵来说，"敌人"是什么时候出现的？又是怎样出现的？

先看那一天之前。在朵朵那里，"狗"已经是一个物体：毛茸茸的样子、摇着的尾巴、汪汪的叫声、摸上去软软热热的感觉，这些缠在一起，以"一只狗"的样子发生。这个聚合体里还缠进了一股别的东西：好玩。她见过邻居家的小孩搂着狗玩，绘本里的狗都是笑眯眯的。

被咬的那一刻，好几股新的特征一下子缠了进来：狗猛地偏头的那个动作、龇出来的牙、手背上尖锐的疼、血、奶奶的惊叫、接下来几次打针的害怕。这些特征和原来的"毛茸茸""汪汪叫"缠在了一起，缠得非常紧，紧到以后只要其中一股出现——远远看见一个毛茸茸的影子，或者只是听见一声狗叫——整团东西就一下子被带出来：牙、疼、血、针，全都回来了。

这就是"狗"在朵朵那里从一个物体，发生成了一个敌人。

你看，这个过程和上一章朵朵认出苹果，是同一个样子：几股特征纠缠在一起，聚成一团，以整体、稳定、独立的方式发生。她怕的不再是"那只黄狗"，而是一个整体的"狗"；不是那一天，而是每一天；不是因为那条松掉的绳子、那个夏天的下午，而是好像狗"本来就是那样的东西"。整体、稳定、独立——粒子性的三个样子，一个不少。

王德生在立题时说，敌人发生学类似物体发生学。到这里我们能看清楚它到底"类似"在哪里了：敌人和苹果，都是特征纠缠聚合体的粒子性发生。

◆ 二、多出来的那一步：价值

可是二者又分明不一样。苹果的红，不管朵朵想干什么，都是红的。而那只狗的牙，只有相对于"朵朵想安安全全地玩"这件事，才是阻抗。

想一想同一个小区里的另一个孩子。四楼有个男孩叫小磊（这是我为本章构想的人物），比朵朵大两岁，从小家里就养狗。他看见那只黄狗，眼里是另一回事：他知道这只狗拴着的时候脾气躁，知道摸狗要先让它闻手，知道狗偏头龇牙是在说"别碰我"。在小磊那里，同一只狗发生出来的，是一个"要小心对待、但能打交道"的物体，不是敌人。

同一只狗，两个孩子；同一副牙齿，一个那里是敌人，一个那里不是。区别在哪？区别不在狗身上，而在两个孩子各自正在进行的那场发生上。朵朵那天想做的事，是"上去摸它、和它玩"，那副牙齿、那个偏头，恰好掐断了这场发生，并且以

疼和血的方式狠狠地缠了进去。小磊想做的事，是"绕着它走，或者先让它熟悉我"，那副牙齿在他那里只是一个需要读懂的信号，并不阻抗他。

还可以从第1章罗建挑板子的例子再看一层。小磊之所以不怕，不只是因为他没被咬过，更因为他那里的"狗"缠进去的特征多：闻手、摇尾巴的快慢、耳朵往后贴、偏头龇牙，每一股都是一个可以读懂的信号。朵朵那里的"狗"，被咬之前只缠了"毛茸茸""好玩"两三股，被咬那一下又一口气缠进来牙、疼、血、针。特征少而痛感强，这团东西就只能以"危险"这一种样子发生；特征多而且读得懂，同一只狗就可以发生成"今天别惹它"或者"今天可以摸"。敌人最容易在我们对一样东西知道得最少的地方长出来。

这就是苹果和敌人最大的不同：**物体的特征，对谁都差不多；敌人的特征，是价值相对的**。所谓"价值相对"，就是说一股特征算不算阻抗，要看它对着哪一场发生。牙齿本身不是敌人；牙齿对着一个想去摸它的孩子，才成了阻抗。

再往细里说一层。就连朵朵自己，在不同的事情上，对同一只狗的发生也不一样。那年冬天，有一次小区里进了个小偷，半夜那只黄狗叫个不停，把整栋楼的人都叫醒了，小偷翻墙跑了。第二天大人们在楼下议论，说多亏了这只狗。朵朵在旁边听着，脸上的表情很复杂：在"家里不进小偷"这件事上，那只狗站在她这一边。它还是那只狗，牙还是那副牙；只是对着另一场发生，它缠出来的不再是阻抗。这个小小的别扭，第6章会把它放大来讲。

这里要防一个误会。说敌人的特征是"价值相对的"，不是说敌人是"想出来的"、是"心理作用"。那副牙是真的，手背上的两个牙印是真的，疫苗一针一针也是真打的。价值相对说的是另一件事：这些真东西算不算阻抗、算多大的阻抗，要看它们撞上的是哪一场发生。一块石头躺在路边，对散步的人不算什么，对推着婴儿车的人就是一道坎，对一个想砌墙的人还是一块好料。石头一点也不假，它在三个人那里扮演的角色却完全不同。敌人也是这样：材料是实的，成不成敌人，是在材料和某场发生相撞的那一下定下来的。

所以我们给敌人一个说法：**敌人是一种价值性物体**。它和苹果一样，是几股特征缠成一团、以粒子方式发生的；和苹果不一样的是，缠进去的那几股特征，都是相对于某场正在进行的发生而言的阻抗。离开了那场发生，那几股特征就松了、散了，不再是敌人，只是一些样子、一些声音、一些动作。

把苹果和敌人放在一起比一比，下面这张表全书都可以拿来用。

看哪一点	物体（一个苹果）	敌人（朵朵怕的狗）
由什么缠成	看、摸、听三种感官特征	几股阻抗特征（牙、偏头、疼、血、针）
相对于什么	差不多对谁都一样	相对于一场正在进行的发生（"想安全地玩"）
怎样出现	粒子：整体、稳定、独立	粒子：整体、稳定、独立
一股特征出现时	整团被带出来（看见红就想到脆）	整团被带出来（听见叫就想到牙）
换一个人	大体还是那个苹果	可能根本不是敌人（小磊）
怎样散	烂了、特征一股股抽走	那场发生变了，或某股特征被抽走，或被还原成波和场
名字的作用	把聚合体捆紧	把聚合体捆得更紧，还会蔓延（"狗都坏"）

这张表里最要紧的是第二行和第五行。第二行说敌人是"相对于"的；第五行说换一个人，敌人可能不存在。这两行合起来，就把"敌人是一个实实在在站在那里的东西"这个看法松动了。不是说狗不咬人、坏人不坑人——狗确实咬了，伤口确实流了血。而是说，"敌人"这团东西不是现成躺在世界上等你遇到的；它是在你的那场发生、你缠进去的那几股特征、你此后一次次的回避和惊叫里，一起发生出来、一起维持下去的。

◆ 三、每一次躲开，都在给它添一股

还有一件事值得慢下来看：被咬只有一次，可朵朵怕狗怕了将近一年。一次被咬，怎么能撑起这么久的敌人？

答案是，这团东西并不是那一天一次性造好、然后原封不动放在那里的。它在之后的每一天里，都在被重新发生。朵朵每次远远看见狗就躲到奶奶身后，奶奶就会把她搂紧一点，嘴里说"不怕不怕，我们走"，然后加快脚步离开。这一套动作，每做一次，就往那团东西里又缠进去一股："看见狗——大人紧张——赶快走开"。奶奶的紧张是真心疼孩子，可在朵朵那里，它恰好成了一个证据：连大人都怕，狗一定是很危险的东西。

还有楼道里那次。她听见楼上狗叫，不肯上楼，罗建只好抱她上去。那一回之后，"楼道"也被缠了进去。后来有一阵，她连楼道里黑一点都会犹豫。敌人这团东西，像滚雪球一样，在一次次的躲避里，把旁边的东西也卷了进来。

这里不是要怪奶奶或罗建。换了谁，看到孩子吓成那样，第一反应都是护着她、带她走。要说的只是一个道理：一个敌人能维持下去，很少是因为那最初的一下有多重，而是因为它在之后被一刻不停地重新发生。全书把这叫作"供料"。第八编讲"停止供料"时，会把这件事讲透。这里只先看清：朵朵那里的"狗"之所以一直是敌人，不只因为那一口，也因为后面那几百次的躲开。

既然敌人是靠一次次重新发生撑着的，反过来，它也能在一次次新的发生里松开。那一年里，家里人做过一些事，有的有用，有的没用。

没用的是讲道理。罗建跟她说："那只狗是因为绳子松了，别的狗不咬人的。"道理一点也没错，可是一点用也没有。因为朵朵那里的"敌人"不是一个想法，而是一团缠得很紧的特征：牙、疼、血、针。一句道理抽不掉其中任何一股。

后来起作用的，是一些很小的事。周小满注意到，朵朵不怕绘本里的狗，于是先陪她看狗的绘本，看狗的小视频，让"狗"这个东西在没有牙、没有疼的情况下一次次地出现。然后是隔着窗户看楼下有人遛狗。再后来，小磊家的狗生了一窝小狗，周小满带着朵朵去看，小狗只有巴掌大，牙都没长齐，在纸箱里滚来滚去。朵朵蹲在箱子边看了很久，最后伸出一根手指，让一只小狗舔了一下。

这个过程，用这一章的话说，就是在原来那团东西里，一股一股地缠进新的特征——软的、小的、不咬人的、会舔手指的——同时让"牙"和"疼"那几股慢慢松开，

不再一出现就把整团带出来。那只黄狗没有变，楼下的狗也没有都变乖；变的是朵朵那里"狗"的发生方式。到她六岁多，她看到别人牵着狗经过，会先停一下，然后绕开走。那团东西还在，只是不再缠得那么紧，从"敌人"松回了"要小心的东西"。

这里要提醒一句：孩子被动物伤到以后，后续的处置要听医生的；如果孩子的害怕持续很久、影响日常生活，应该去找儿童心理方面的专业人员，不要靠家长自己硬来。这一章讲的只是一个看事情的角度，不是治疗的办法。

◆ 四、大人那里也一样

价值性物体不是孩子才有。大人那里，它们常常更隐蔽，因为大人会给它们找理由。

罗建做装修队工长，有一年接了一个活，卫生间地面刷的是某个牌子的防水涂料，结果交房半年，楼下邻居家的天花板洇出一圈黄印子，水是从这家卫生间渗下去的。他自己掏钱，带人把卫生间地面砸开重做，还赔了楼下刷墙的钱。从那以后，那个牌子在他那里成了"敌人"：建材市场里看到它的桶，他会皱眉；徒弟拿错了一桶，他能骂半天；有人在工地群里推荐这个牌子，他第一个跳出来反对。

可是仔细问下去，那次渗水的原因不止一个：那批货可能放得太久，地面的找坡没做好，墙角和管根这些最容易漏的地方没有多刷一道，那几天赶工期，涂完没等它干透就进了下一道工序，闭水试验也只放了半天水。几股原因缠在一起，最后全被捆到了一个牌子上，以"那个牌子的防水不行"这样一颗整体、稳定、独立的粒子发生出来。对罗建来说，这颗粒子是有用的：它让他少冒一个险。可它也让他看不见另外几股原因——下一次换了一个牌子，如果管根照样没刷到、闭水照样只放半天，楼下照样会洇。

这个例子和朵朵的狗是一样的构造：一场正在进行的发生（把活干好、不返工）被掐断；几股阻抗特征缠在一起；最后捆成一个"东西"，以敌人的样子站在那里。大人比孩子多的，只是一套说得通的理由。

后来让这颗粒子松动的，也不是谁跟他讲道理。有一回他去一个同行的工地帮忙，那家用的恰好就是这个牌子的防水，找坡做得一丝不苟，管根和墙角多刷了两道，涂完足足等干透，闭水试验放了两天水，楼下一滴没洇。罗建蹲在那个卫生间里看了好一会儿，回来跟周小满说："那次怕是我自己赶工赶出来的。"这句话不容易说出口。它等于把那颗"坏牌子"的粒子拆开了，看见了里面缠着的几股：放久了的货、没找好的坡、没刷到的管根、没等够的时间——其中有好几股，是他自己。

这一步，就是全书后面要反复用的"去粒子化"的一个小样子：把一个整体、稳定、独立的敌人，还原成它有起伏的"波"（只在某些条件下才出问题）和背后支撑它的"场"（工期、找坡、仓储）。拆开以后，敌人不一定消失，但你知道下一次该在哪里使劲了。罗建后来带徒弟，第一句话就是"管根不刷到、闭水不放够，什么牌子都白搭"。一个敌人散掉，换来的是一条手艺。

◆ 五、价值性物体，全书的第一个台阶

这一章把全书往前推了一步。第1章说：东西是缠出来的。这一章说：敌人也是缠出来的，只不过缠进去的是相对于某场发生的阻抗特征，所以敌人是一种价值性物体。

有了"价值性物体"这个说法，许多事情就能换一种眼光看。一个上班族觉得某位领导是自己的敌人，可那位领导在他女儿眼里是个温和的父亲；一个学生觉得数学是自己的敌人，可数学在隔壁桌眼里是一盘好玩的棋。这些不是"看法不同"那么轻巧，而是同一个现实世界的东西，在不同的发生里，缠成了不同的价值性物体。

价值性物体有一个苹果没有的麻烦：它会蔓延。朵朵被一只黄狗咬了，怕的却是所有的狗，连楼上的狗叫都怕。一件事上缠出来的敌人，跨出了那件事。这种蔓延，第10章会专门讲，叫"敌意的泛化"。

下一章我们要把敌人的定义一个词一个词地拆开来看：为什么说是"阻抗"，为什么说是"特征纠缠聚合体"，为什么偏偏强调"粒子性"，又为什么一定要加上"相对于当下正在进行的 SDE"这半句。

带走的话

敌人和苹果一样，是几股特征缠成一团的东西；不一样的是，敌人的每一股特征，都只相对于你正在做的那件事才算阻抗。

小账 敌人诊断｜阻抗哪场发生：朵朵"想安安全全地在小区里玩"的那场发生｜几股缠成：狗的偏头和牙、手背的疼和血、奶奶的惊叫、后来几次打针｜掐断还是逼升：起初是掐断——她不敢下楼、不敢上楼；后来家人陪着慢慢接近，它也逼出了她"先停一下再绕开"的本事 去粒子化｜粒子："狗都会咬人"｜波：只在狗离得近、突然叫、突然扑过来的时候最强｜场：那天松掉的绳子、拴在单元门口的躁狗、五岁孩子不懂狗的信号、事后一家人的紧张

第 3 章

敌人的定义：阻抗特征纠缠聚合体的粒子性发生

这一章的问题："敌人"这个词谁都会用，为什么还要专门下一个定义？而且这个定义又长又拗口——"阻抗特征纠缠聚合体的粒子性发生"——拆开来，每个词到底在说什么？

◆ 一、先把整句话摆出来

全书只用一个定义，逐字如下：

敌人，是相对于当下正在进行的 SDE，一团阻抗特征纠缠聚合体的粒子性（整体、稳定、独立）发生。

这句话的意思，王德生在立题时用过两种说法。一种是："敌人是一种正在发生的'结'，其实是一种'不利于正在发生的 SDE 的 Adversary 特征纠缠聚合体'的发生。"另一种是："敌人是对当下的 SDE，一些'负面和阻力特征纠缠聚合体的粒子性（整体、稳定、独立）发生'。"Adversary 是英文里"对手、敌手"的意思。两种说法讲的是同一件事，全书把它们合成上面那一句，统一写成"阻抗特征纠缠聚合体"。

为什么要这么费事？因为日常里的"敌人"是一个名词，一说出口就指向一个现成的谁：那个人、那个国家、那个毛病。这个名词用起来顺手，可它悄悄地带进来一个判断：敌人是一个本来就在那里的东西。这一章要做的，就是把这个名词换成一个"动词式的名词"——敌人是一种发生。要换得稳，就得一个词一个词地拆。

为了拆得有着落，我们用一个日常的例子贯穿这一章。这是我为本章构想的场景。

周小满的药房在梧桐苑附近的一条街上。药房对门新开了一家烧烤店，每天傍晚五点开始架炉子，烟顺着风往药房这边飘。药房的玻璃门一开，满屋子烟味；来

买药的老人咳嗽；货架上的纸盒摸上去有点油腻。周小满和店里的同事苏晴跟烧烤店老板说过两次，老板嘴上答应，第二天照旧。于是，"对门那家烧烤店"在周小满那里，慢慢成了一个敌人。

下面我们就拿这个敌人，把定义里的每个词过一遍。

◆ 二、"相对于当下正在进行的 SDE"

先拆最前面的半句，因为它最容易被漏掉，也最要紧。

SDE 是全书的三个基本字母。S 读作"显露"，就是一件事露出来的样子；D 是差异序列，就是一次次的不同排成的先后；E 是特征纠缠，就是几股特征缠在一起的那团东西。任何一件正在做成的事，都可以看成显露、差异序列、纠缠三者互相推着走的一场发生。

周小满那里，正在进行的 SDE 是什么？是"把药房开好"这一场发生：顾客进门能闻到干净的空气、看到整齐的货架（显露）；每天的营业一天比一天顺，老顾客越来越多（差异序列）；药品、顾客、店员、街道缠在一起，成了一家像样的社区药房（纠缠）。烧烤店的烟，是相对于这场发生才成为阻抗的。

换一个人看，就不一样了。烧烤店隔壁有个开小卖部的大爷，傍晚烧烤一开张，他的啤酒和饮料多卖出去一大截。对他正在进行的那场发生——"把小卖部的生意做起来"——同一股烟、同一家店，不但不是阻抗，反而是助力。

所以，离开了"相对于哪一场发生"，就谈不上谁是敌人。这就是第2章说的"价值相对"。把这半句写进定义，就是在定义的第一个字之前先钉下一根桩：**没有绝对的敌人，只有相对于某场发生的敌人**。全书的"随身三问"，第一问就是从这里来的：它阻抗的是哪一场发生？

同一个周小满身上，也同时进行着几场发生。她下班以后有时候累了，懒得做饭，会去对门买几串烤串带回家，罗朵朵最爱吃那家的烤韭菜。在"今晚省事地吃顿饭"这场发生里，那家店是帮手。她自己也笑过：白天骂它，晚上照顾它的生

意。这不是她自相矛盾，而是定义本来就这么说的：敌人相对于一场发生，而一个人身上从来不止一场发生。

"当下正在进行的"这几个字也有分量。它说的是此刻还在进行中的发生，不是已经结束的事。假如有一天周小满调去了另一家药房，对门那家烧烤店还在冒烟，可那场"把这家药房开好"的发生在她这里结束了，烧烤店也就不再是她的敌人。敌人随着它所阻抗的那场发生一起来、一起走，这一条在第八编讲"四种解散"时会成为第一种。

◆ 三、"阻抗"：不只是挡住你

为什么用"阻抗"，不用"阻碍""障碍"或者"对手"？

"阻碍"只说了一半：有东西挡在路上。可很多敌人不只是挡在那里，它们还会**抵抗变化本身**——你越推它，它反弹得越大。这个"推了反弹"的意思，是"阻抗"这个词特别要带出来的。

看烧烤店这件事。周小满第一次去说，老板客客气气答应了。第二次去说，老板脸色就不太好看了。第三次，苏晴有点急，说了句"再这样我们就打 12345 了"，老板当场翻脸："我合法经营，你管得着吗？"第二天，炉子挪得离药房门口更近了一点。这就是阻抗：你一推，它不是不动，而是反着顶回来。

日常生活里，这种反弹到处都是。一个孩子不爱写作业，大人越催，他磨蹭得越厉害；一对夫妻吵架，一方越想说清楚，另一方越是关上门。这些都不只是"挡着"，而是"推不动、还往回顶"。如果我们只把敌人看成一块挡路的石头，就会以为加大力气就能推开；而一旦看清它是阻抗，就会明白：有时候用力越大，敌人长得越快。这一层意思，后面讲"拆结法"时会反复用到——改条件比硬推更有效，换维比硬碰更有效。

"阻抗"还有一个好处：它不带善恶。说"坏人""恶邻"，等于先给对方判了罪；说"阻抗"，只是说相对于某场发生，这里有一股往回顶的劲。烧烤店老板并不是坏人，他也在养家，他那场"把烧烤店开起来"的发生同样是正当的；他那句"你管得着

吗"，在他那里，恰恰是对周小满这一方阻抗的反弹。两场都正当的发生挤在一条窄街上，各自对对方都成了阻抗。用"阻抗"这个词，我们才能看见这种没有坏人、却照样生出敌人的局面。第14章讲组织与竞争时，会碰到大量这样的情形。

也不用"对手"这个词，是因为"对手"太像一个人了。下棋有对手，比赛有对手，说的都是一个站在你对面、和你一样有名有姓的谁。可很多阻抗根本不是一个谁：一条下风口的街道，一个三班倒的作息，一种从小养成的说话方式。把它们叫作"对手"，我们就会忍不住去找一个人来当靶子。

所以全书统一写"阻抗特征纠缠聚合体"，可以简称"阻抗聚合体"。"阻抗"两个字同时说了两件事：它挡住正在进行的发生，它还抵抗你去改变它。

◆ 四、"特征纠缠聚合体"与"粒子性"：几股缠成一团，以一个的样子出现

接下来是中间最长的那几个字。拆开有三层：特征、纠缠、聚合体。

"特征"是一点一点可以分辨的东西。烧烤店这个敌人里，有哪几股特征？烟味，是一股；傍晚五点准时开始，是一股；老人进门咳嗽，是一股；货架纸盒上的油腻，是一股；老板那句"你管得着吗"，是一股；炉子往前挪了半米，又是一股。

"纠缠"是一碰就一起来。这几股特征在周小满那里不是一条一条分开放着的。她下午四点多看一眼钟，心里就开始发紧，因为快五点了；她闻到一丝烟味，老板那张脸就一起浮出来；有个老人进门咳了一声，她第一个念头就是"又是那家店"。拉动其中一股，整团都动。这就是第1章说的纠缠，在敌人这里，它变成了阻抗特征之间的互相牵连。

"聚合体"是这些纠缠在一起的特征，聚成了一团。注意，这团东西里不只有"对方"的特征，还有"自己"的特征：周小满每天四点多的那份发紧，苏晴那句气话，她们俩私下里给老板起的外号，这些都缠了进去。一个敌人从来不是对方一个人的特征单独缠成的，自己这一边的东西总有几股在里面。这一点下一章会专门讲。

这样一看，第二问就有了：它由哪几股特征缠成？能一股一股说出来，敌人就已经不是一团黑乎乎的东西了。

几股阻抗特征缠在一起，还不一定就是"敌人"。它得以粒子的方式发生，才会被我们体验为"一个敌人"。

还是看周小满。一开始，她只是觉得"傍晚烟有点大"，这是一股特征，忽有忽无，风往别处吹的时候就没有。后来，烟味、咳嗽、油腻、老板的脸缠在一起，渐渐聚成了"对门那家烧烤店"——一个整体：说起它，就是它的全部；一个稳定的东西：今天是它，明天还是它；一个独立的东西：好像它自己站在那里，跟风向、季节、街道规划、药房自己的门窗都没有关系。到了这一步，它就是一个敌人了。

为什么定义要特别把"粒子性"写出来，还括注"整体、稳定、独立"？因为这三个样子正是让敌人显得"本来就在那里"的东西。第8章会说，整体、稳定、独立，恰恰是哲学里"实体"的三个特征。一个敌人一旦以粒子的方式发生，我们就会把它当成一个实体来对待：要么打败它，要么躲开它。我们很少想到第三条路：把它还原回去。

而全书的主轴操作，就是这第三条路，叫"去粒子化"：把一个被体验为整体、稳定、独立的敌人，还原成它有起伏的"波"——比如烟只在刮东南风的傍晚才往药房飘，冬天北风天几乎没有；以及背后支撑它的"场"——比如这条街本来就规划成餐饮和商铺混在一起，药房的门正对着下风口，没有装门帘。还原以后，周小满能做的事就多了：装一道门帘，下午五点到七点把门关上改成推门进出，跟街道和烧烤店一起商量装一个油烟净化器。她不必再把老板当成一个要打败的人。

◆ 五、"发生"：敌人是动词，也是一个结

最后一个词，"发生"。

日常说"我有一个敌人"，好像敌人是一样拥有的东西，放在那里不动。定义把它换成"……的发生"，意思是：敌人是一件正在进行的事，它在每一刻被重新缠出来、重新聚起来、重新以粒子的样子出现。周小满每天下午四点多的那份发紧，就是这个敌人在当天的又一次发生；她和苏晴每说一遍老板的外号，也是在给它添料。哪一天这些都停下了，它也就慢慢散了。

王德生把敌人叫作一种正在发生的"结"。这个"结"字很传神。一根绳子打了结，结不是另外一根绳子，它就是绳子自己缠在了一起；结可以越拉越紧，也可以顺着找到线头，慢慢松开。敌人就是这样一个结：它不是另外一个现成的东西，而是一些本来散着的特征，缠在了一起。

把敌人看成动词，有一个马上能用上的好处：你可以问"它今天是怎么发生的"。周小满试过一次。有天晚上回家，她在纸上记下当天那个敌人出场了几回：四点四十看钟，心里一紧，算一回；五点十分闻到烟，算一回；六点一个老顾客咳嗽，她脱口说了句"又是对门"，算一回；晚饭时跟罗建抱怨了十分钟，又算一回。记完她自己愣了：真正的烟只飘了一个多钟头，可这个敌人在她那里一天出场了四五回，其中好几回是她自己请它来的。名词式的敌人只能被打败或被躲开；动词式的敌人，你能看见它每一次是怎么被请出来的，于是也能少请几回。

这样，第三问也就出来了：它在掐断发生，还是在逼发生升级？有的结让绳子再也用不成，要解开；有的结恰好让绳子能挂住东西，要留着。烧烤店这个敌人，起初是掐断型的，它让药房的傍晚生意差了一截；可它也逼出了一件事：周小满后来给药房装了新风系统，换了带密封条的门，药房里的空气比以前更好了，连附近几个老顾客都说现在进门舒服。一个敌人逼得一场发生往上走了一步，这就是逼升。

拆完以后，不妨倒过来做个试验：把定义里的词一个一个拿掉，看看还剩下什么。

拿掉"相对于当下正在进行的 SDE"，敌人就成了绝对的：烧烤店对谁都是敌人，对小卖部大爷也是，对晚上来买烤韭菜的周小满也是。这显然不对，而且会让人以为只要把这家店赶走，天下就太平了。

拿掉"阻抗"，剩下的只是"一团特征纠缠聚合体的粒子性发生"——那是一个苹果，一张桌子，任何一样东西。少了"阻抗"，就分不出敌人和物件。

拿掉"特征纠缠聚合体"，只说"阻抗的粒子性发生"，就看不见里面有几股、是哪几股，敌人又回到了一团黑乎乎的整块，第二问没法问了。

拿掉"粒子性"，剩下一团阻抗特征缠在一起，可它还没被体验成"一个"东西——那只是"这阵子傍晚有点烦"。很多麻烦一辈子都停在这一步，来了又走，从没长成敌人。正因为如此，定义要把粒子性单独写出来：敌人之所以成为敌人，就在那一下被认成了"一个"。

拿掉"发生"，敌人就成了一样摆着的东西，不会长、不会散，也就没有生命周期可讲。

五个部分，少一个都不成。这就是为什么全书宁可让这句话又长又拗口，也要逐字用它。

到这里，定义的每个词都拆过了。把它折成一张随身带的小纸片，合起来再读一遍：

敌人，是相对于当下正在进行的 SDE，一团阻抗特征纠缠聚合体的粒子性（整体、稳定、独立）发生。

折成随身带的三问，就是：

一问，它阻抗的是哪一场发生？——对着定义的前半句。

二问，它由哪几股特征缠成？——对着"特征纠缠聚合体"。

三问，它在掐断发生，还是在逼发生升级？——对着"阻抗"和"发生"。

再加一个动作：去粒子化——对着"粒子性"。

每章末尾那两行小账，就是这三问和这一个动作的固定写法。读到哪一章，都可以拿自己生活里的一个敌人，照着填一填。

还要说一句定义没说、但从定义推出来的话。既然敌人是相对于某场发生的阻抗聚合体，那么一个人、一个国家、一个习惯本身，都不是敌人；它们只是在某一场发生里，被缠进了一团阻抗聚合体。这就是第6章要讲的"敌友按事不按人"。而王德生更进一步说，就连"自己"和"他人"这两个主体，也都是发生的，不是先在那里的。下一章，我们就看看"他"和"我"是怎样在一场冲突里被一起生出来的。

带走的话

敌人不是一个站在那里的谁，而是几股阻抗特征，相对于你正在做的那件事，缠成一团、以一个整体的样子发生出来的结。

小账 敌人诊断｜阻抗哪场发生：周小满"把药房开好"的那场发生｜几股缠成：傍晚的烟、老人的咳嗽、货架的油腻、老板那句"你管得着吗"、自己四点多的发紧、私下起的外号｜掐断还是逼升：起初掐断傍晚的生意，后来逼出了新风系统和密封门　去粒子化｜粒子："对门那家烧烤店"｜波：只在刮东南风的傍晚五点到八点最重｜场：餐饮与商铺混排的街道、药房正对下风口、没装门帘、双方只隔一条窄街

第 4 章

他和我：被一起生出来的两个主体

这一章的问题：老话说"最大的敌人是自己"，也有人说"最大的敌人是别人"。可如果"他"和"我"本身都不是现成的，敌人又该放在哪里？一次吵架里，"难缠的他"和"失控的我"是谁先有的？

◆ 一、一次验收

这是我为本章构想的场景。

罗建的装修队给一户人家装了一套三居室。业主姓陈，四十出头，在银行上班，做事讲究。交房验收那天下午，陈先生拿着一张打印好的单子，一项一项地对：踢脚线有一处接缝不齐，主卧门关上时有一点蹭地，阳台地漏周围的坡度"好像不太够"。罗建跟着他一间一间走，起初还笑着说"这个我们马上弄"，走到第三间屋，陈先生提出尾款要扣一部分，等"全部整改完再说"。

罗建的脸色变了。他说合同里没有这一条。陈先生说合同里写了"按国家标准验收"。罗建说地漏坡度是你自己要改的位置。陈先生说"那你当时为什么不提醒我"。声音一点一点高上去。最后罗建一拍门框，说了一句"你这种业主我见多了"，陈先生说"你这是什么态度，我要投诉"。两个人在空荡荡的新房子里吵了二十分钟，各自走了。

晚上罗建回家，跟周小满说："今天碰上一个难缠的。"过了一会儿，他又闷闷地说："我今天也是没控制住。"

这一句"难缠的他"、一句"失控的我"，就是这一章要拆的东西。

◆ 二、吵架以前，没有"那个难缠的他"

先问一个问题：陈先生是一个难缠的人吗？

在那天下午以前，罗建眼里的陈先生，是一个"要求挺细的业主"。开工那天陈先生请工人喝了饮料；中途有一回水管改线，他二话没说就加了钱；罗建还跟徒弟夸过他"懂行，好沟通"。在陈先生的同事眼里，他是一个靠得住的人；在他女儿眼里，他是那个周末陪她拼乐高的爸爸。

那个"难缠的他"，是在验收那天下午，一句一句地被缠出来的：一张打印好的单子，一处踢脚线，一句"扣尾款"，一句"你当时为什么不提醒我"，一个越来越冷的眼神。这几股特征缠在一起，以"一个难缠的业主"的样子，在罗建那里发生了。到了晚上，它已经是一个整体、稳定、独立的东西：好像陈先生"本来就是那种人"，好像那天下午的一切都是从他身上自然流出来的。

可是同一个下午，在陈先生那里，也有一个敌人在发生："一个态度很差、拿了钱就不认账的工长"。这个工长是由什么缠成的？一处没齐的踢脚线，一句"合同里没有这一条"，一拍门框，一句"你这种业主我见多了"。在陈先生那里，这个工长也是整体、稳定、独立的，好像罗建"本来就是那种人"。

两个敌人，同时发生，各自在对方那里。而每一个敌人里面，都有一大半特征，是对面那个人的反应缠进去的：罗建的那一拍门框，缠进了陈先生那里的"那个工长"；陈先生那句"我要投诉"，缠进了罗建那里的"那个业主"。

◆ 三、吵架以前，也没有"那个失控的我"

再问一个问题：罗建是一个会失控的人吗？

他自己说"我今天也是没控制住"，好像有一个"会失控的我"一直藏在他身上，那天下午跑了出来。可是你问周小满，她会说罗建脾气急，但心软，十几年来跟业主红脸的次数一只手数得过来。你问他的徒弟，徒弟会说师傅骂人凶，可从来不扣工钱。那个"失控的我"，平时并不在那里。

它也是那天下午被缠出来的：前两间屋走下来积起来的憋闷，"扣尾款"三个字砸下来那一刻胸口一紧，脑子里闪过的那笔材料钱和工人工资，自己那句话说出口时声音大得连自己都吓一跳。这几股缠在一起，"一个失控的我"才发生了。到了晚

上，罗建回想起来，觉得那个"我"是一个稳稳当当的东西，于是说"我这个人就是脾气不好"。

注意这里发生了什么：他把那个下午缠出来的东西，粒子化成了"我这个人"。一个时段里的起伏，被当成了一个人身上整体、稳定、独立的属性。这跟他把陈先生粒子化成"难缠的人"，是同一个动作，只是这一次对着的是自己。

这件事不只发生在吵架里。周小满在药房里，是出了名的有耐心：一个老太太把同一个问题问三遍，她能笑着答三遍；一个刚当妈妈的年轻人抱着发烧的孩子慌慌张张冲进来，她能一边安抚一边把退烧药的用量讲得清清楚楚。可是晚上辅导朵朵做数学，同一道应用题讲到第三遍，她的声音就尖了，有一回把铅笔往桌上一拍，朵朵哭了，她自己也难受了一晚上。

哪一个是"真的周小满"？是药房里那个有耐心的，还是饭桌边那个急躁的？如果"我"是一个先就在那里的东西，这个问题就该有个答案。可它没有。药房里的那个"我"，是由柜台、白大褂、顾客的信任、她十几年的手艺缠出来的；饭桌边的那个"我"，是由一天的累、对孩子成绩的担心、自己小时候数学不好的那点心病、那道题第三遍还没讲通的焦躁缠出来的。两个"我"都是真的发生，没有哪一个是藏在底下的本尊。她后来跟罗建说："我在店里能忍的，怎么到了家里就忍不住？"这句话本身就说明了：那个"忍不住的我"，是跟着场合一起来的。

◆ 四、"他"和"我"是一起生出来的

现在可以把两件事放在一起看了。那天下午，在那间空房子里，同时发生了四样东西：罗建那里的"难缠的他"和"失控的我"，陈先生那里的"不讲理的他"和"被逼急的我"。这四样东西不是谁先谁后，而是互相喂着、一起长出来的：陈先生越像"难缠的他"，罗建越像"失控的我"；罗建越像"失控的我"，陈先生那里的"不讲理的他"就越坐实，于是陈先生也越往"被逼急的我"走，回过头又让罗建那里的"难缠的他"更清楚。

王德生在立题时说过一段话，这一章就是在讲它："有一种说法，叫做最大的敌人不是他人，是自己。其实，他和自己都不是敌人，因为他和我，即主体，都是发生的，都不具备先验独立存在性。"

"先验独立存在性"是一个拗口的说法，拆开很简单。"先验"，是在一切经验之前就已经在那里；"独立存在"，是不靠别的东西也能自己站着。说"他"和"我"都不具备先验独立存在性，就是说：并没有一个现成的、不靠任何场合也站得住的"难缠的陈先生"，也没有一个现成的、一直藏在罗建身上的"失控的罗建"。"他"和"我"，都是在一场一场的发生里被一起缠出来的，就像第1章那个苹果，是在看、摸、听里被缠出来的一样。

这并不是说陈先生和罗建都是假的。他们当然都是活生生的人，有身体、有工作、有家。这里说的是：那个作为"敌人"的他，和那个作为"敌人"的我——那个"难缠的业主"和那个"失控的工长"——是那天下午那场冲突的产物，不是冲突以前就躺在那里的东西。

这里还有一个容易被忽略的地方：敌人一发生，"我"会变得格外清楚。平时罗建很少想"我是个什么样的工长"，他只是干活。可是那天下午，陈先生说出"扣尾款"的那一刻，一个"我"突然站得笔直：我干了十几年，我从来不坑人，我的活不比谁差。这个"我"的轮廓，是被对面那个"难缠的他"压出来的，就像一块软泥被另一块东西按下去，才显出一个清楚的边。对面压得越狠，这个边就越硬。所以吵架的时候人人都觉得"我"特别真实、特别委屈、特别要守住——那不是因为"我"一直在那里，而是因为此刻正有一个"他"在把它压出来。

反过来也一样。罗建那句"你这种业主我见多了"，是一个很厉害的动作：它一下子把陈先生和一大群罗建过去碰到过的难缠业主捆在了一起，把一个下午的陈先生，变成了"一种人"。这句话说出口，罗建那里的敌人就不再只是今天这一个，而是一整类。而陈先生听到这句话，被装进了一个他自己都不认识的筐里，他那里的"我"立刻又被压出一道更硬的边：我不是那种人，我要讨个说法。一句话，两边的"他"和"我"同时加厚了一层。

那天下午的屋子里，其实还有第三个人：罗建的徒弟小汪（这是本章补出的路人），一直站在客厅里收拾工具。罗建后来承认，要是小汪不在，他那一拍门框多半拍不下去。当着徒弟的面被业主扣钱，他那个"我"不只是一个工长，还是一个师傅——师傅不能在徒弟面前矮下去。陈先生那边也一样，他是带着妻子一起来验房的，在妻子面前，他也不愿意显得被一个工长糊弄。两个在场却一句话没说的人，各自往那团东西里添了一股"面子"。这说明"他"和"我"不仅是在两个人之间被一起生出来的，旁边站着谁、看着谁，也在参与。同样一句"扣一部分尾款"，在只有两个人的电话里说，和当着徒弟、妻子的面说，缠出来的"他"和"我"会硬上好几分。

所以"最大的敌人是自己"这句话，对了一半。它把目光从别人身上拉了回来，这是对的；可它停在了一个现成的"自己"上，好像有一个会失控、会懒、会怕的"我"，一直在那里等着被打败。同样，"最大的敌人是别人"也停在了一个现成的"他"上。两句话犯的是同一个错：把一场发生的产物，当成了发生以前的东西。

那么，最大的敌人在哪里？王德生的回答是：最大的敌人既不是自己，也不是他人，而是那团无法解散的阻抗特征纠缠聚合体。在那间空房子里，真正的敌人是那团把"扣尾款""合同""拍门框""投诉"缠在一起、越缠越紧、谁都解不开的东西。它同时生出了两个"他"和两个"我"。

◆ 五、把四个主体放回那个下午

看清了这一点，事情会发生什么变化？

第二天，罗建冷静下来，做了一件很小的事。他没有打电话去吵，也没有打电话去道歉，而是一个人开车去了那套房子，把单子上的几项一项一项看了一遍。踢脚线那处，确实是徒弟收口没收好；主卧门蹭地，是地板铺完以后没再调门；地漏的坡度，他拿水平尺量了，确实差了一点，虽然位置是业主改的，但施工时他也没坚持。看完他给陈先生发了一条消息："陈哥，昨天我态度不好。单子上三项我都看了，周六带人来弄，弄完您再验，尾款到时候再说。"

陈先生过了一个钟头回了一句："我昨天话也说重了。周六我在家。"

这件事里，敌人并没有被谁打败。罗建做的，是把那团缠在一起的东西一股一股拆开：踢脚线是一股，门是一股，地漏是一股，拍门框是一股，"扣尾款"那三个字砸下来时的胸口一紧又是一股。拆开以后，有的特征是要修的活，有的特征是要收回的话，有的特征只是那个下午、那个时段的一阵起伏。拆开以后，"难缠的他"不见了，剩下的是一个对房子很上心的业主；"失控的我"也不见了，剩下的是一个那天下午憋急了的工长。

这就是去粒子化用在"他"和"我"身上的样子：把被体验成整体、稳定、独立的"他"和"我"，还原成有起伏的"波"——只在验收、只在提到钱的时候才冒出来——和背后支撑它的"场"——一个没写清验收细则的合同、一个赶在月底的交房期、一个不在现场的徒弟。

还要看一看那条消息本身是怎样写的，因为它恰好绕开了两个粒子。罗建没有写"我这个人脾气不好，对不起"，那等于把"失控的我"再坐实一遍；也没有写"您那天也太较真了"，那等于把"难缠的他"再坐实一遍。他写的是"昨天我态度不好"——"昨天"两个字，把那个"我"放回了一个时段里；然后是"单子上三项我都看了"——把一团东西拆成了可以一项项去做的事。陈先生的回复也是同一个样子："我昨天话也说重了"，同样用"昨天"把自己那个"我"放回了时段里。两个人谁也没认"我是那种人"，也没要对方认"你是那种人"，这件事才有了出口。

周六整改那天，陈先生在家，还泡了一壶茶。罗建修完地漏，两个人蹲在阳台上用水试坡度，水哗地流进地漏，两人都松了一口气。后来陈先生把罗建的装修队推荐给了他一个同事。罗建回家跟周小满讲起这事，说："这人其实挺好处的。"同一个人，一个星期前还是"难缠的"，一个星期后成了"挺好处的"——不是陈先生换了一个人，是那场发生换了。

回头看，那天下午其实有一个更早的岔口。走到第二间屋时，罗建心里已经开始憋了，如果那时他说一句"陈哥，单子上的我都记下了，我们坐下来一项一项过"，把两个人从并排挑毛病的位置，换到同一张单子的两边，后面那二十分钟多半不会发生。这不是事后诸葛亮，而是这一章能落到手上的一点：既然"他"和"我"是一句一句被一起缠出来的，那就不必等它们缠成型再去拆，在缠的

过程中换一个位置、换一句话，就能少缠一圈。罗建后来自己也总结了一条："一觉得要上火，先找张桌子坐下来。"站着吵和坐着谈，缠出来的是两种人。

罗建还从这件事里拿走了一样东西：他自己做了一张验收清单，开工时就和业主一起签，哪些项、按什么标准、谁改的位置谁负责，写得清清楚楚。这张单子改的不是人，是场。场改了，下一次"难缠的他"和"失控的我"就少了很多缠起来的机会。第15章讲"拆结法：改条件，不改人"，说的就是这一类事。

当然，不是每一次吵架都能这样收场。有时候对方确实不讲理，有时候自己确实需要去学着管住脾气。这一章不是说"其实谁都没错"，而是说：先别急着把那天下午的东西装进"他这个人"或"我这个人"里。装进去了，那团东西就有了一个人身可以寄住，它就能一直活下去；不装进去，它还只是一个下午的事。

第5章会拿萨特的一部戏，看"他人"在一个没有出口的房间里，怎样被一次次地缠成地狱。第6章会再往前一步：不只"他"和"我"是发生的，连同一个人在两件事里，也不是同一个他。

> 带走的话
>
> 吵架的时候，"难缠的他"和"失控的我"是同一场冲突一起生出来的，它们都不是吵架以前就在那里的东西。

小账 敌人诊断｜阻抗哪场发生：罗建和陈先生"把这套房子顺顺当当交接完"的那场发生｜几股缠成：踢脚线、门蹭地、地漏坡度、"扣尾款"、"合同里没有"、拍门框、"我要投诉"｜掐断还是逼升：当天掐断了交接；第二天被拆开以后，逼出了一次更细的整改和一张以后都要用的验收单 去粒子化｜粒子："难缠的业主"与"失控的我"｜波：只在验收现场、只在提到钱的那二十分钟｜场：没写清验收细则的合同、月底的交房期、收口时不在场的徒弟

第 5 章

他人不是地狱：解构萨特的《禁闭》

这一章的问题："他人即地狱"这句话流传得很广，很多人在被同事、亲戚、邻居折磨得受不了的时候，会想起它，觉得说得太准了。可是，地狱真的是"他人"吗？还是别的什么？

◆ 一、一句被拿来用的台词

先说清楚这句话从哪里来。

1944 年，法国哲学家、作家萨特写的独幕剧《禁闭》在巴黎首演。剧名法文叫 Huis clos，中文还有《密室》等几种译名。"他人即地狱"是剧中人物加尔森在快结束时说的一句台词。这句话后来被单独拎出来，离开了那出戏、离开了说它的那个人、离开了那个房间，成了一句处处可用的格言。

萨特自己后来在为这出戏的唱片录音所讲的一段开场白里，对这句话做过解释。大意是说：这句话常被误解成"我们和别人的往来总是坏的"，他并不是这个意思；他想说的是，如果我们和他人的往来被扭曲了、败坏了，他人就只能是地狱。这里只取他的大意，不当原话引。也就是说，连萨特本人都不认为"他人"本身就是地狱。

这一章不评萨特的整套哲学——那是另一本书的活，德麦国际第 279 号《咖啡馆里的铁三角》专门讲过萨特、加缪和波伏娃——这里只做一件事：用敌人发生学，把《禁闭》这间屋子重新看一遍。王德生在立题时说，"最大的敌人既不是自己，也不是他人；这也解构了萨特的'他人是地狱'"。下面就来看这个"解构"是怎样做成的。

◆ 二、那个房间里有什么

《禁闭》的故事很简单。三个刚死去的人，被一个侍者先后领进一间屋子。男的叫加尔森，是个报人；两个女的，一个叫伊奈司，是邮局职员，一个叫艾丝黛尔，是上流社会的太太（人名按通行中译本）。他们原以为地狱里会有刑具、有火、有拿着铁叉的鬼卒，结果什么都没有，只有一间布置得像旧式客厅的房间：几张沙发，一座铜像，没有镜子，没有窗户，灯永远不灭，人连眼皮都眨不了，也就不能睡。门是锁着的。

慢慢地，三个人发现，折磨他们的就是彼此。加尔森想让人承认他不是懦夫，可伊奈司偏偏看穿了他，不肯承认；艾丝黛尔想让加尔森注意她、要她，可加尔森心思在伊奈司身上；伊奈司想要艾丝黛尔，艾丝黛尔却只看加尔森。三个人像三根互相咬住的齿轮：每一个人想要的东西，都握在另一个人手里，而那个人偏不给。没有镜子，他们看不见自己，只能从别人的眼睛里看自己是什么样子；而别人的眼睛，又偏偏是他们最不想要的那种眼睛。

就在这种局面里，加尔森说出了那句话：地狱，就是他人。

剧中还有一个情节常被人提到：快到结尾时，加尔森拼命捶门、要出去，门竟然开了，可是三个人谁也没有走出去。

◆ 三、剧名泄露了答案

现在用全书的眼光来看这间屋子。

先问随身三问的第一问：这里的阻抗，阻抗的是哪一场发生？三个人各自正在进行的发生，都是一个"我"想要被确认的发生：加尔森要被确认为一个有胆量的人，艾丝黛尔要被确认为一个被人爱的女人，伊奈司要被确认为一个能得到她想要的人。

第二问：它由哪几股特征缠成？伊奈司那双不肯放过人的眼睛，是一股；艾丝黛尔对加尔森的纠缠，是一股；加尔森自己对"懦夫"两个字的恐惧，是一股；没有

镜子，只能借别人的眼睛看自己，是一股；灯永远不灭、不能闭眼，是一股；门锁着、出不去、而且要一直待下去，又是一股。

注意最后这三股。它们都不属于任何一个"他人"。镜子、灯、门、永远，这些是房间的特征，不是人的特征。可正是这几股，把前面那几股人与人之间的特征死死地缠在了一起：因为没有镜子，一个人只能从别人那里要回自己；因为不能闭眼，别人的目光无处可躲；因为门锁着、要待到永远，这一切一刻也不会停，也不会换一个人来。

这就是全书说的"场"：背后的条件与环境，换一个人照样发生。把加尔森换成另一个人，把伊奈司、艾丝黛尔也都换掉，只要还是这间没有镜子、没有窗户、灯不灭、门不开、要待到永远的屋子，只要三个人各自的发生都要靠另外两个人来确认，地狱照样会发生。

所以，地狱不是他人，**地狱是一个没有出口的场**。

而这一点，剧名早就说了。萨特给这出戏起的名字不是"他人"，而是 Huis clos——"关着的门"。这个词组在法文里也是个法律用语，"闭门审理"就是不公开审、关起门来审。萨特把门关起来，才有了这场地狱。整出戏是一个精心设计的场：拿掉镜子，拿掉睡眠，拿掉窗户，拿掉时间的尽头，关上门。剧中人看不见这个场，于是把账算到了彼此头上；而写这出戏的人，恰恰是一样一样把这个场搭起来的。剧名泄露了答案。

为什么这句台词会让那么多人觉得"说得太准了"？因为在一个没有出口的场里，场是看不见的，人是看得见的。门、灯、没有镜子、要到永远，这些东西没有脸，不会说话，不会看你；而他人有脸，会说话，会用眼睛盯着你。人心里那团阻抗总要找一个地方落下，最顺手的落点，就是那张有脸的他人。于是一团由人和场一起缠成的东西，被粒子化成了"他人"——整体的、稳定的、独立的他人。加尔森那句话，与其说是一个结论，不如说是一个被困在场里的人，对着唯一看得见的东西喊出来的话。

这一点在日常里很好验证。很多人都有过这样的经历：过年回老家，一家十几口人挤在一套房子里住七天，外面冷，哪儿也去不了，手机信号还不好。到第四五天，平时一年见一次、见了都很亲的人，忽然一个比一个讨厌：这个嫂子说话阴阳怪气，那个侄子吵得人头疼，那个长辈一遍遍问你什么时候结婚。可是初八一过，各自回到自己的城市，隔着手机再看家族群里的照片，又觉得每个人都挺可爱。那七天里，人们心里那句"他人即地狱"是真诚的；只是它把账算错了地方。

◆ 四、三人病房

《禁闭》写的是死后的世界，可"没有出口的场"在活人的日子里到处都有。

罗母六十四岁那年膝盖做了一个手术，在医院住了九天。这是我为本章构想的场景。她住的是三人间，靠窗那张床是一位七十多岁的老太太，夜里打鼾；靠门那张床是一位五十来岁的阿姨，家属多，白天探视的人一拨接一拨，说话声音大，还喜欢开着手机外放看短视频。罗母睡中间。

头两天还好。第三天开始，罗母跟来送饭的周小满抱怨：靠窗那个一晚上打鼾，她两点才睡着；靠门那个的亲戚一来就是一屋子人，还有人坐到她床沿上。第五天，她跟靠门的阿姨为了窗帘拉不拉起了口角——罗母怕光想拉上，靠门的阿姨嫌闷想拉开。第六天，罗母跟周小满说："这两个人，真是要把我折磨死了。"

那一刻，在罗母那里，靠窗的老太太和靠门的阿姨，就是两个"他人即地狱"的他人。

可要是去问另外两张床呢？靠门的阿姨大概会说：中间那个老太太事情真多，窗帘一会儿要拉一会儿要开，我亲戚来看我坐一下床沿怎么了。靠窗的老太太夜里打鼾自己不知道，她大概只记得中间那位一晚上翻来覆去、叹气、半夜按铃叫护士，吵得她也没睡好。三张床，三个人，每一个人都是另外两个人的"他人"，每一个人那里都有一个由另外两人缠成的地狱。这正是第4章说的：敌人在两边同时发生，每一边的敌人里，都缠进了另一边的反应。病房和《禁闭》的那间屋子，在这一点上一模一样。

可是我们拿三问来看。阻抗的是哪一场发生？是罗母"把膝盖养好、早点出院"的那场发生，它需要睡眠、需要安静、需要按时下地走动。几股缠成？鼾声、外放的视频、坐上床沿的亲戚、窗帘、怕光、术后的疼、夜里不敢翻身、心里惦记着家里没人带朵朵。其中有多少是"他人"本身？鼾声是一股，视频是一股，亲戚是一股；而三张床挤在一间屋里、中间那张床两边都挨着、窗帘只有一副、不能自己下床走开、要一直住到拆线——这些都是场。

第九天，罗母出院了。回到家，她睡了一个整觉。过了一个月去复查，在医院走廊里碰见了那位靠门的阿姨，两个人站着聊了十几分钟，互相问膝盖怎么样了，临走还加了微信。罗母回来跟周小满说："那个人其实挺热心的，住院时她家里人带的水果还分过我。"

中间那九天里，其实有过一个小转折。第六天晚上，靠窗的老太太夜里起来上厕所，腿软，差点摔倒，是靠门那位阿姨第一个跳下床扶住她，罗母在中间帮着按了铃。三个人那一夜都没怎么睡，可第二天早上，窗帘拉不拉的事没人再提了，阿姨的亲戚来了也自觉地少坐了一会儿。场没有变，还是三张床一副窗帘；变的是那间屋子里多了一场三个人都在乎的发生——"谁也别在这儿摔着"。这场发生一压上来，原来那团阻抗就退到了下面。

你看，那两个"折磨死人"的他人，出了那间病房，就不再是地狱了。人还是那两个人，变的是场：门打开了，人可以走开了，时间有了尽头，不再三张床挤着一副窗帘。地狱随着那个没有出口的场一起结束。

◆ 五、他人不是地狱，那什么是

现在可以回到王德生那句话了：最大的敌人既不是自己，也不是他人，而是那团无法解散的阻抗特征纠缠聚合体。

《禁闭》里的地狱，正是这样一团东西：每个人对被确认的渴望、每个人在别人眼里的样子、没有镜子、不能闭眼、门锁着、要到永远——这些特征缠成一团，而且永远无法解散。"无法解散"四个字是关键。人与人之间的别扭，在日常生活里到处都有，大多数不会变成地狱，因为它们会散：病人会出院，会议会散场，合租

的人会搬家，吵完的夫妻会出门散步，第二天又是新的一天。萨特把所有可能的散法都关在了门外，才得到了地狱。

用全书的三个字母来说，那间屋子是把一场发生的三条腿都捆住了。显露被捆住了：没有镜子，一个人怎样露出来，全凭别人的眼睛说了算。差异序列被捆住了：灯不灭、不能睡、要到永远，今天和明天没有分别，一次一次的不同排不成先后，什么都不会往前走。纠缠被捆住了：门锁着，三个人只能和彼此缠在一起，缠不进任何别的人、别的事。一场发生，显露露不出来，差异序列走不动，纠缠换不了，剩下的就只有一团越缠越紧的阻抗。第11章会正式讲敌人的显露、差异序列和纠缠，这里先看一眼：地狱，原来是这三样同时被关死了的样子。

剧里有一场戏，把"显露被捆住"演得格外清楚。艾丝黛尔习惯了时时照镜子，屋里没有镜子，她慌得厉害，觉得自己好像不存在了。伊奈司就说：让我来当你的镜子吧。艾丝黛尔只好借她的眼睛看自己的脸、补自己的口红。可伊奈司这面"镜子"是有心思的：她一会儿夸，一会儿又说你脸上长了个红疙瘩，转眼再说是逗你的。一个人怎样露出来，全捏在另一个人手里，而那个人又偏偏有自己的打算——这就是那间屋子里最磨人的地方。日常里也有这种时刻：一个刚进单位的年轻人，对自己干得好不好心里没底，只能看领导的脸色；领导脸色一变，他一整天都觉得自己不行。他把领导当成了敌人，可真正捆住他的，是"除了那张脸，没有别的镜子"这个场。给他一份清楚的考核标准，或者一个能说实话的老同事，他就多了一面镜子，那张脸也就没那么可怕了。

日常里的出口，往往也就在这三样上开。一面镜子，让人不必全靠别人的眼睛看自己；一个尽头，让日子重新有先后；一扇门，让人能缠进别的东西里去。

所以与其说"他人即地狱"，不如说：**一团无法解散的纠缠，才是地狱；他人只是被缠进去的那几股**。

这个翻转有它的实际用处。一个人觉得"他人即地狱"的时候，能做的事只有两样：要么忍着，要么把他人除掉。而一旦看出地狱是一个没有出口的场，能做的事就多了：找一个出口，哪怕只是一扇小窗；给时间一个尽头，哪怕只是"住到下周

三"；给自己一面镜子，让自己不必完全从别人眼里讨回自己。罗母后来跟周小满说，最难熬的那两天，要是知道还有几天能出院、要是有副眼罩和耳塞、要是护士能把她调到靠窗那张床，她大概就不会觉得那么难受。这几个"要是"，每一个都是在场上开一个口。

其实很多医院早就在做这件事，只是没人用"地狱"这样的词来说它。病床之间挂一道可以拉拢的隔帘，是给每个人一小块关得上的地方；规定探视时间和探视人数，是给热闹一个尽头；夜里病房熄灯，护士轻声走动，是让不同的人能在同一间屋里各自睡着。这些安排没有一样是在改造"他人"，靠门那位阿姨的亲戚并没有因此变成另一种人；它们改的都是场。一间三人病房，有了这些口子，就不是《禁闭》；把这些口子一个个堵上，它离《禁闭》就不远了。

这里还要回应一个可能的误读。说"他人不是地狱"，并不是说别人做了什么都无所谓，也不是说受了欺负应该自我反省。有些人确实在伤害别人，有些处境确实需要离开、需要求助、需要讲规矩。敌人发生学说的是：即使在这些时候，真正要对付的，也是那团让伤害一再发生、无法解散的东西——它有人的成分，也有场的成分。只盯着"那个人"，会漏掉场；只怪自己，会漏掉人。第38章讲"什么时候该离开那个场"，会把这一层讲清楚。

还剩一个问题：剧里的门开过一次，为什么他们没走？它说明的恰恰是这一章的道理：门可以开，可是那团纠缠已经缠进了他们自己——加尔森离不开那双不肯承认他的眼睛，因为他要的那份确认只能从那双眼睛里来。场已经从房间搬进了人心。这样的局面，第五编讲自我世界的敌人时会再遇到。

> **带走的话**
>
> 地狱不是他人，而是一个没有出口的场；把门关上的从来不是他人，开一个口，地狱就开始散。

> **小账**　敌人诊断｜阻抗哪场发生：罗母"把膝盖养好、早点出院"的那场发生｜几股缠成：鼾声、外放的视频、坐上床沿的亲戚、一副窗帘两种需要、术后的疼、惦记家里｜掐断还是逼升：掐断——掐的是她的睡眠和心情　去粒子化｜粒子："那两个人要把我折磨死了"｜波：只在夜里和探视高峰最重｜场：三人间、中间那张床、一副窗帘、不能自己走开、要住到拆线

第 6 章

敌友按事不按人

这一章的问题：一个人，昨天还是你的对手，今天却和你站在一边；或者反过来，前一刻还是朋友，转个话题就成了冤家。这是人心善变，还是敌友本来就不长在人身上？

◆ 一、难缠的顾客来了

周小满和苏晴在同一家药房上班，她们俩在竞争店长的位子。这件事第14章会细讲，这里只需要知道：那几个月，两个人之间是别着劲的。排班表一出来，谁值了周末，谁的销售额高一点，谁在片区经理面前多说了一句话，彼此都看在眼里。周小满回家跟罗建提起苏晴，语气里总有点紧。

可就在那段时间里，发生过这样一件事。这是我为本章构想的场景。

一个周三的傍晚，药房里来了一个中年男人，拿着一盒处方药，要退。药是三天前买的，已经拆了封，吃了两板。按规定，拆了封的处方药不能退。周小满跟他解释，男人不听，声音越来越大，说药吃了没效果，说药房骗人，说要拍视频发到网上。店里还有两个排队拿药的老人，吓得往后退。

苏晴本来在里间盘货，听见动静走了出来。两个人没有商量，一个接过话头，一个转身去调监控、找当天的销售记录。苏晴语气软，先让男人坐下，倒了一杯水；周小满拿着记录过来，把当天开药的处方、药师的用药交代、药品说明书上写的起效时间一样一样摆在他面前。说到后来，男人的气消了一半，承认自己没按交代的饭后吃。周小满又帮他打电话问了开药的医生，约好第二天去复诊。男人走的时候说了句"那麻烦你们了"。

人走以后，两个人靠在柜台上，对视了一眼，都笑了。苏晴说："还好你在。"周小满说："你那杯水倒得好。"

那天下班，周小满跟罗建讲了这件事，语气和平时说起苏晴时完全不一样。罗建听完说："你们俩不是对头吗？"周小满想了想，说："在店长这事上是。今天不是。"

◆ 二、"在这件事上你是敌人"

王德生在立题时说过一句很家常的话：我们经常有一种说法，在这件事情上你是敌人，在另外一件事情上你是朋友。

这句话人人都会说，可很少有人把它当真。我们嘴上说"这件事上""那件事上"，心里却还是把敌友算在人头上：苏晴"是"我的对头，只不过今天"暂时"一起对付了一个顾客。好像对头是她的本来面目，合作只是一次例外。

敌人发生学要把这句话当真来读。按第3章的定义，敌人是相对于当下正在进行的 SDE 的阻抗聚合体。那么一个人是不是敌人，要看此刻正在进行的是哪一场发生。

在"谁当店长"这场发生里，苏晴的业绩、她在经理面前的表现、她的排班，都缠进了周小满那里的一团阻抗——苏晴每往前一步，周小满就往后一步，这场发生本来就是一个位子两个人。在这里，苏晴是对手，这不是周小满小心眼，而是这场发生的样子决定的。

在"把这个顾客的事处理好"这场发生里，事情完全翻过来了。阻抗来自那个顾客的怒气、来自那段可能被发到网上的视频、来自两个老人受了惊吓。苏晴那杯水、她软下来的语气，不但不是阻抗，反而是这场发生里最要紧的一股助力。在这里，苏晴是朋友，同样不是因为周小满大度，而是这场发生的样子决定的。

两场发生，在同一个人身上，在同一家店里，甚至在同一个星期里，同时进行。哪一场在上面，此刻苏晴就是敌或是友。全书把这叫作"两场发生的叠加"，第32章会拿一段大历史把它讲透。这里只先记住一句话：**敌友不长在人身上，长在事上。**

◆ 三、连"你"都不是同一个你

说到这里，有人会追问：就算敌友按事，苏晴总还是那个苏晴吧？她只是在两件事里扮演了两个角色而已。

这一问很要紧，因为它守着最后一道防线：总有一个现成的"她"，站在所有事情背后，敌也好友也好，都是这个"她"在不同场合的表现。

可是回到第4章：他和我，都是发生的，都不具备先验独立存在性。在"谁当店长"那场发生里，周小满看到的苏晴，是由业绩数字、经理面前的那几句话、排班表上的周末、两个人之间说话时那一点紧绷缠出来的；在"那个顾客"那场发生里，她看到的苏晴，是由一杯水、一副软下来的嗓音、一句"还好你在"缠出来的。这两个苏晴，在周小满那里并不是同一个东西换了两身衣服，而是两团不同的特征，以两个不同的"她"的样子发生。

苏晴那边也一样。她看见的周小满，在竞争里是那个"药学专业比我强、经理更信她"的周小满；在那个傍晚是那个"一转身就把记录调出来、说话条理清楚"的周小满。

所以说，"敌友按事不按人"还可以再往前走一步：**不只敌友按事，连"你"都是按事发生的**。没有一个站在所有事情背后、一成不变的"你"；有的是在一件件事里，一次次被缠出来的你。

梧桐苑里也有现成的例子。罗建和邻居老唐，为了车位闹过别扭，那是第9章的事，这里只提一句。可就在同一年，小区里张罗给老楼加装电梯，各家要出钱、要签字，一楼有住户反对，说电梯井会挡他家的光。开业主会那天，罗建和老唐坐在一边，一个讲施工上的道理，一个讲老人爬楼的难处，配合得像老搭档。散会出来，两个人在楼下站着又说了好一会儿电梯的事，才各自上楼。（加装电梯这件事后来怎样把小区里别的旧怨也重新排了一遍，第28章还会讲。）第二天早上，两人在楼下为车位的事照旧谁也不理谁。罗建自己都觉得好笑："昨天还是战友，今天又成冤家了。"

他觉得好笑，是因为他还在用"一个人只能是一种东西"的眼光看老唐。换成按事的眼光，就一点也不好笑了：加装电梯是一场发生，车位是另一场发生，老唐在前一场里是助力，在后一场里是阻抗。好笑的不是老唐，是我们非要给每个人只贴一张标签的习惯。

朵朵对这一点也有自己的体会。她班上的体育委员是个高个子女孩，平时管纪律，谁跑操掉队她就喊谁的名字，朵朵被喊过两回，回家说"她最凶"。可学校运动会那天，朵朵跑接力摔了一跤，第一个冲过来扶她、陪她去医务室的，也是这个女孩。朵朵回家问："妈妈，她到底是凶还是好？"周小满说："跑操的时候她管你，摔跤的时候她管你，都是在管你，只是那两件事不一样。"孩子的问题问得直：到底是哪一个？发生学的回答也直：哪一个都是，看是哪件事。

这一步听起来有点玄，其实日常经验里人人都知道。一个人在单位是严厉的科长，回家是被孙子骑在脖子上的爷爷；一个学生在数学课上一言不发，在篮球场上是喊得最响的那个。我们会说"他在单位是一个样，在家是另一个样"，却还是假定背后有一个"真正的他"。发生学的看法是：那个"真正的他"，不在任何一件事之外，就在一件件事的发生里。

◆ 四、为什么我们总把敌友算到人头上

既然敌友按事，为什么我们这么难做到"按事"？

第一个原因，是人比事好记。事情来了又走，可人有一张脸、一个名字、一个工位，天天在你眼前。一件事上缠出来的阻抗，最省事的存放方法，就是挂在那张脸、那个名字上。时间一长，事情记不清了，只记得"这个人跟我不对付"。

第二个原因，是粒子化。第1章说过，粒子性会让我们忘记发生的过程。一团阻抗一旦以整体、稳定、独立的样子发生，我们就会觉得它"本来就在那里"，它的根就扎在那个人身上。到这一步，事已经被吸进了人里面。

第三个原因，是它会蔓延。一件事上的敌对，跨出了它所属的那件事，蔓延成对一个人的全面敌对。周小满如果那几个月一直只记得"苏晴跟我抢店长"，她就可

能在别的事上也处处防着苏晴：苏晴推荐一个新进的药，她会先怀疑；苏晴请假，她会多想一层。这种蔓延，是仇恨的主要来源，第10章会专门讲，叫"敌意的泛化"。

还有第四个原因，常被忽略：旁人会替你把账算到人头上。店里另外两个店员，私下里会议论"周姐和苏姐在较劲"；片区经理来巡店，也会半开玩笑地说"你们俩谁先把这个月指标做完"。这些话说的是事，可一传开，就成了"她们俩不和"。旁人每说一遍，就往那团东西里添一股料，把一件事上的较劲，一点点捆到两个人身上。

这里只看一个很小的分界点。那天顾客的事情一来，周小满和苏晴没有商量就一起上了。如果在那之前，两个人那里的敌对已经泛化到了"对这个人什么都不放心"的地步，那么那天傍晚，很可能会是另一个样子：一个在前面挨骂，一个在里间装没听见，事后还在心里说一句"活该"。所以，那天傍晚的合作，不只是运气好，它说明两个人那里的敌对，还停在"店长"这一件事上，没有跨出去。

反过来，朋友也是按事的。周小满有个从中学就要好的朋友，两个人无话不谈。前几年这位朋友开了一家小服装店，跟周小满借了三万块钱周转，说好一年还。一年到了，店里生意不好，钱没还上，朋友也不好意思提，两个人见面时都绕着这件事说话。有那么大半年，周小满一看到朋友在朋友圈晒新衣服、晒出去吃饭，心里就别扭："有钱吃饭，没钱还我？"在"把这笔钱收回来"这件事上，这位老朋友，成了一团阻抗。

可是同一段时间里，周小满的父亲住院，是这位朋友跑前跑后帮着找床位、送饭。在"照顾好父亲"这件事上，她又是最贴心的那个人。后来钱分三次还清了，两个人有一回喝茶说起来，都承认那大半年心里有个疙瘩。朋友说："我那时候最怕的就是你觉得我这个人不行了。"周小满说："我没觉得你这个人不行，我就是觉得那笔钱的事卡着。"

这句话说得很准：卡着的是那件事，不是那个人。疙瘩没有长到人身上去，所以钱还清以后，疙瘩也就跟着那件事一起结束了。

按事看，还能防住另一头的错。敌意会泛化，友情也会。周小满心里那几个月确实冒出过这样的念头：她父亲住院时人家跑前跑后，我还好意思催那三万块吗？有的人就这样把钱的事一拖再拖，拖到自己心里憋屈，嘴上又说不出口，最后反倒伤了交情。这是把"照顾父亲"那件事上的朋友，泛化到了"借钱"这件事上，拿一件事的情分去压另一件事的账。苏晴那边也一样：那个傍晚一起对付了难缠顾客，并不等于店长的事她就该让一让。若是有人这样想，那杯水就从一场好的合作，变成了一笔人情债，下一次两个人再并肩，心里都要先算一算。敌友都按事，账才清楚；账清楚了，情分反倒保得住。周小满后来是这样做的：她找了个平常日子，跟朋友说"钱的事咱们排个计划，慢慢来，别的事照旧"。把两件事分开说，两件事都轻了。

◆ 五、按事看，能多看见什么

把敌友按事来看，不是为了说"大家都是朋友"，而是为了看得更准。

看得准，第一样好处，是知道仗该在哪里打。周小满和苏晴在店长这件事上，本来就该各凭本事去争：把业绩做好，把药学服务做细，把对新人的带教做出来。这是一场正当的竞争，竞争本身甚至可以是逼升型的——两个人互相逼着，药房整体的服务都往上走了一截。可是这场仗只该在"店长"这件事里打，不该打到顾客面前、打到排班表上去互相拆台。

第二样好处，是知道在别的事上可以放手。在"把这个顾客的事处理好"那场发生里，苏晴是最好的帮手。如果因为店长的事，连这件事上都不敢用她、不愿配合她，那受损的是药房、是顾客，最后也是自己。

第三样好处，是让"人"留有余地。敌友按事，意味着一件事结束了，那件事上的敌对就可以跟着散掉。等店长定下来，不管是谁当，那一场发生结束了，两个人之间的那团阻抗就失去了它所阻抗的东西。这就是第八编要讲的第一种解散：所阻抗的那场发生结束了。如果敌对一开始就被算在人头上，它就不会跟着事情结束，而会一直挂在那张脸上，等着下一件事来给它添料。

这些好处落到手上，可以变成一个很小的习惯：每当心里冒出"这个人跟我不对付"的念头，就在后面补半句，"……在哪件事上"。周小满后来试着这样做。想到苏晴，她在心里说："苏晴跟我不对付——在店长这件事上。"补完这半句，那团东西就被按回了它所属的那件事里，不再漫到排班、进货、请假上去。想到那位借钱的老朋友，她也这样补："在那三万块钱上。"补完以后再看朋友圈里那张晒新衣服的照片，就只是一张照片。

这半句话看起来没什么，其实是在做第3章讲的那件事：给敌人找回它所阻抗的那场发生。一个敌人只要还能说出"在哪件事上"，它就还是一团有边的、按事发生的阻抗；说不出来了，只剩下"这个人"三个字，它就已经泛化成了对一个人的全面敌对。能不能补上这半句，几乎就是一段敌对还有没有余地的分界线。

当然，也有补不上的时候：对方确实在很多件事上都伤害你，一件一件数下来，每件事里都有他。这时候按事看，同样有用——它让你看清，这不是你心眼小、记仇，而是好几场发生里确实都有这一团阻抗。下一步该怎么办，是拆、是改条件、还是离开那个场，第三编和第38章会分别讲。

最后说一句预告。"在这件事上你是敌人，在另外一件事上你是朋友"，这句家常话在大历史里也有它的样子。《孙子·九地》里说，吴人和越人互相憎恶，可是同坐一条船遇上大风，他们互相救援就像左手帮右手一样——这是第25章的主例。中国近代史上，国共两党在抗日这件事上合作、在国内统治权上相争，王德生也拿它当作两场发生叠加的例子——这是第32章的主例。这里只点到为止。

> **带走的话**
>
> 敌友不长在人身上，长在事上；连"你"，也是在一件件事里一次次发生出来的。

> **小账** 敌人诊断｜阻抗哪场发生：店长之争里，周小满"当上店长"的那场发生；顾客那场里，两人"把事情处理好"的那场发生｜几股缠成：前者是业绩、排班、经理面前的几句话；后者是顾客的怒气、要拍视频、受惊的老人｜掐断还是逼升：店长之争可以是逼升——两人互相逼着把服务做好；顾客那场的阻抗，被两人一起拆掉了　　去粒子化｜粒子："苏晴是我的对头"｜波：只在排班、报业绩、经理来店的时候冒出来｜场：一个店长位子、两个够格的人、区域公司的考核方式

第 二 编

敌人是怎样发生的

编　序

第一编说敌人是一种发生，第二编接着问：它是怎样一步一步发生的？五章，沿着敌人的一生往前走，最后给它画一张路线图。

第7章讲聚合：午托班里撞胳膊、踢床板、一声笑、一碗打翻的汤，件件都不算什么，却靠重复、命名这几种办法一圈圈缠紧，而且总有一张平时没人注意的"网"让它们碰得上。第8章讲粒子化：菜市场那个"心黑的卖鱼的"被体验成整体、稳定、独立，这三样正是"实体"的老特征；"他本来就是这样"的先验错觉，是粒子化生出来的，不是粒子化的理由。第9章以梧桐苑的车位之争为主例，把一个敌人拆成三张脸：粒子是"他"，波是那几个时段，场是换个人也一样。

第10章讲敌意的泛化：一笔班费上的不痛快，怎样一步步走到一个人、一个孩子、一类人身上，这是仇恨最主要的来源。第11章用显露、差异序列、特征纠缠三维，看敌人最先从哪一维坏起，排出六条发生路径。

这一编给全书备好了工具：生命周期、三种模态、泛化的警报、六条路径。后面三界各编，都拿它们来拆。

第 7 章

聚合：几股特征怎样缠成一团

这一章的问题：一个人让你不舒服，通常不是一下子就成了"敌人"的。那么，从"有点别扭"到"就是他"，中间到底发生了什么？一件件零碎的小事，是怎样缠成一团、让你一想起来就堵心的？

◆ 一、午托班的高小宇：一件一件都不算什么

罗朵朵上四年级。这学期起，她中午不回家，在学校旁边一家午托班吃饭、午睡。午托班一间屋子摆两张长桌，吃饭挨着坐，午睡的折叠床也挨着摆，挨着朵朵的是一个叫高小宇的男孩，跟她同年级、不同班。（朵朵在班上的同桌是另一个孩子，导读里讲过他们那条"三八线"；高小宇是午托班里的事，两件不相干。）开学第一个月，朵朵回家说起他，口气还是平的："他吃饭老撞我胳膊。"第二个月，她说的话变了："妈妈，我能不能换一家午托？高小宇特别讨厌。"再过几个星期，周小满发现，只要家里谁提到"小宇"这两个字，哪怕说的是隔壁楼另一个同名的孩子，朵朵的脸也会立刻沉下来。

周小满是药剂师，习惯把事情一样一样拆开看。她坐下来，陪女儿把"高小宇讨厌在哪里"一条一条说出来。说出来的东西其实不多：吃饭时他的胳膊肘撞过来，汤洒到朵朵的作业本上两三次；午睡时他踢床板，隔着床架一下一下震过来，一中午能踢十来下；有一回朵朵的水杯跟他的摆在一起，他拿去喝了，后来说是"以为是我的"；还有一次，午托老师抽查口算，朵朵算错一道，他在旁边"嗤"地笑了一声；最要紧的是那一回，长桌上的一碗汤打翻了，老师走过来，看了一眼，让朵朵把桌子擦干净——朵朵觉得明明是他碰的。

把这几件事一件一件摆在桌上，每一件都算不上什么。吃饭碰胳膊，大人在食堂里也常碰到；踢床板，是很多男孩躺不住的小动作；水杯的事，说不定真是拿错了；那一声笑，未必是嘲笑；那碗汤到底是谁碰的，谁也说不清。可是这几件事放

在朵朵心里，不是摆着的，是缠着的。它们拧成了一股绳，绳头上拴着一个名字：高小宇。

这就是本章要看的东西：**聚合**。敌人的生命周期有四个阶段——聚合、粒子化、维持、解散——聚合是第一步。在它之前，世界上只有一些散落的、各管各的特征；在它之后，才开始有一团东西，可以被叫出名字来。

◆ 二、特征从三个世界里来

回到第一编的母模型。一个苹果之所以被我们认作"一个苹果"，是因为眼睛看到的红和圆、手摸到的沉和硬、牙咬下去的那声脆响，三路感觉的特征纠缠（缠在一起、互相牵动）在了一起。少了哪一路都可以，但三路越是对得上、越是同时出现，这个"东西"就越是结实。

敌人也是这样聚起来的，只是它的特征不只来自感官，还来自本书反复说的三界：现实世界、理念世界、自我世界。

朵朵那几件事，按三界分一分，就清楚了。撞胳膊、踢床板、汤碗翻倒，是**现实世界**里的特征：长桌的拥挤、床架的震动、作业本上的汤渍，都是摸得着、看得见的。"他就是故意的""老师偏心男生"，是**理念世界**里的特征：这些是判断、是说法、是一个解释框，它不在饭桌上，在脑子里，却和饭桌上的事一样能伤人。而那一刻被冤枉的委屈、当众答错被笑的脸红、每天中午走进午托班时肩膀不自觉地缩一下，是**自我世界**里的特征：它们发生在朵朵身上，是"我"的一部分在疼。

单独拿出任何一界的特征，都聚不成一个敌人。只有现实的摩擦，没有"他故意的"那个判断，床板再响也只是噪音；只有判断，没有每天挨在一起的摩擦，"老师偏心"不过是一句抱怨；只有委屈，没有一个可以挂靠的人，那份委屈会自己慢慢散去。三界的特征同时在场、互相印证，才缠得住。踢床板的那一下，给"他故意的"提供了证据；"他故意的"这个判断，又让下一次踢床板变得格外刺耳；刺耳带来的委屈，再反过来让朵朵更留意他的每一个动作。三股特征就这样一圈一圈互相拉紧。

这里要特别说一句：这些特征之所以算"阻抗"，是因为它们相对于朵朵当下正在进行的那场发生——安安心心吃顿饭、睡个午觉、下午有精神上课，在午托班里有个舒服的位置。换一个场景，同样的踢床板，在两个孩子比赛谁先把对方逗笑的游戏里，可能就是一个笑点。特征本身没有敌友，是它挡在了哪一场发生前面，才让它成了阻抗。这正是第2章说的"价值性物体"：敌人的每一股特征都是价值相对的。

◆ 三、缠紧的四个办法

几股特征为什么会缠在一起，而不是各走各的？观察日常里的这类事，大致能看出四个让它们越缠越紧的办法。

第一个是**重复**。一件事只发生一次，它就是一件事；发生到第三次、第五次，它就不再是"一件事"，而成了"他总是这样"。重复本身并不增加伤害——踢床板第十下和第一下的力气差不多——但它让特征在时间上叠了起来，叠到一定程度，一个"总是"就出现了。

第二个是**同时**。几股特征如果分散在不同的时间、不同的地方，彼此很难连上；如果它们挤在同一个时段、同一个空间里，就特别容易被当成一回事。朵朵的那些不舒服，全都发生在一张长桌、两张挨着的折叠床上，每天同一段中午时间里，它们几乎没有机会被分开想。

第三个是**命名**。周小满后来回想，女儿说出"高小宇特别讨厌"的那一天，是一个转折点。在那之前，朵朵说的是一件件事，"他吃饭撞我了""他拿了我的水杯"；在那之后，她说的是一个人。一个名字像一个钩子，把原本散落的特征全挂了上去。从此以后，新发生的事不需要再单独理解，它只要往钩子上一挂就行了——"又是高小宇"。

第四个是**讲述**。朵朵回家讲，跟好朋友讲，好朋友又跟另一个同学讲。每讲一遍，故事就被修一遍：不重要的细节掉了，能证明"他讨厌"的细节留下来，还被说得更生动。到后来，"那碗汤"那件事在朵朵的讲述里，已经从"谁也说不清"变成了"他碰翻了还不承认"。讲述不是在记录聚合，它本身就是聚合的一部分。

还要补一股常被漏掉的线：朵朵自己。周小满后来留意到，女儿说高小宇最难受的那几天，都是前一晚睡得晚、中午本来就困的日子；而那一声"嗤"的笑之所以扎人，是因为朵朵一向把口算当成自己拿手的东西。困，是她身上的；看重口算，也是她身上的。这两股不归高小宇管，却同样缠在那团东西里，而且是最先被拉紧的几股。这不是说"其实怪朵朵"，而是说聚合起来的那一团，本来就同时缠着两边的特征。王德生说过，他和我都是发生的；落到一团敌意上，就是这团东西里有"他"的线，也有"我"的线。只看见他的那几股，拆的时候就总是少拆了一半。

这四个办法，有的来自现实世界（重复、同时），有的来自理念世界（命名、讲述），而它们拉紧的，常常是自我世界里那根最敏感的线。一个九岁孩子能经历的这个过程，大人一点也不陌生。单位里那个"总跟你过不去的人"，小区里那个"什么都要管的人"，往前翻翻，几乎都是这样一圈一圈缠出来的。

◆ 四、缠得起来，还要有一张"网"

四个办法说的是特征怎样互相拉紧，但还有一个更底层的问题：它们凭什么有机会互相碰上？答案是条件。特征要缠，得先挤在一张网里，这张网就是那些平时没人注意的安排。

拿罗建来说。他带装修队，去年接了一户人家的活，业主是一位姓阎的中年男人。开工头一周，阎先生每天下班都来工地看，指出瓷砖缝不匀、插座位置要挪、墙角刷得不够白。罗建脾气急，但心里知道这些要求不算过分，改了。到第三周，阎先生开始在业主群里发照片，一条一条标红；第四周，他要求每天晚上七点视频验收。罗建回家跟周小满抱怨，嗓门一天比一天大，最后一句是："这个人就是存心找茬，我看他就不想给尾款。"

细看这团东西是怎么缠起来的，会发现几股特征之所以能碰到一起，靠的是几样条件：合同里写着"验收合格后付尾款"，于是每一个挑剔都和钱挂上了钩；工期压得紧，罗建每返工一次，后面的活就挤一次；业主群里有十几个人，包括设计师和罗建的两个徒弟，于是每一条标红都是当众发生的；而每天七点的视频，正好落

在罗建最累、最想回家吃饭的时候。这些条件本身都不是谁的恶意，可它们把"瓷砖缝""钱""面子""累"这几股原本不相干的特征，压进了同一个时段、同一个窗口。

后来事情的转机也出在条件上。周小满出了个主意：别每天视频，改成每周两次，罗建事先把要验的地方拍好、列成单子发给业主，每条后面写清楚"已改／待改／需商量"。尾款的事，罗建主动约了一次面谈，把验收标准逐条写进补充说明。做完这些，阎先生的挑剔没少多少，但罗建嘴里的"存心找茬"不见了。他后来说："他就是那种细的人，细的人也有细的好处，交了房不会来扯皮。"

同一个人，同样的挑剔，条件一换，缠不起来了。这说明聚合不只是心里的事。心里的判断、嘴上的讲述固然重要，但若没有那张把特征压到一起的网，判断和讲述也找不到足够多的材料。看聚合，眼睛要往两处看：一处看特征，一处看让特征相遇的那张网。后一处，到第9章会有一个专门的名字，叫"场"。

◆ 五、聚合的那一刻，往往没人看见

聚合有一个让人头疼的特点：它是悄悄完成的。没有哪一天、哪一刻，朵朵决定"从今天起，高小宇是我的敌人"。她只是有一天发现，自己已经在讨厌他了，而且讨厌得理直气壮，好像一直都是这样。

为什么看不见？因为聚合发生在差异序列里（D，即事情一件接一件出现的先后和节奏），而人只看得见显露（S，即此刻冒出来、被感受到的那个样子）。朵朵每天感受到的，是"今天又被踢了"这个显露；她看不见的，是这一个月来事件排队的方式：先是几次撞胳膊，再是踢床板，接着是那一声笑，最后是那碗汤——那个"老师让我擦桌子"的时刻落在了最后，像最后一根稻草，把前面所有的特征一下子扎成了捆。如果那碗汤的事发生在第一周，那时候还没有"总是"，它多半只是一次倒霉；正因为它排在了后面，它才成了"证据确凿"。

同样几件事，换一个先后次序，聚出来的东西可以完全不同。这一点后面第11章讲"差异序列之敌"时还会展开。这里先记住一点：**聚合不是几件事加在一起，而是几件事以某种次序、在某些条件下缠在一起**。所以要想在聚合阶段做点什么，就不能只盯着某一件事说"这有什么大不了的"，而要看那几股线是怎么互相拉着的。

周小满那天晚上没有对女儿说"你别小心眼"，也没有立刻去给她换一家午托。她做了一件很朴素的事：把朵朵说的几件事写在一张纸上，一件一行，然后问女儿："这里面，哪几件是你确定他故意的？"朵朵看了半天，只圈了一条——水杯。她自己也有点意外："其他的……好像不一定。"

这个动作没有让高小宇变成好伙伴，但它让那团东西松了一点。写在纸上的是五件事，而不是一个人；五件事里，只有一件被确认为"故意"，其余的都退回了"可能"。松了，就有了处理的余地：撞胳膊，可以请午托老师把朵朵的座位换到桌角，左手边空出来；踢床板，可以请老师把两张床错开半个身位；水杯的事，可以在杯子上贴个名字，再当面问一句。每一股线都有各自的拆法，而一团死结只能剪。

说到这里，有人会以为，聚合是一件坏事，越早打散越好。其实不然，不是所有的聚合都该被打散。

聚合本身是我们认识世界的基本方式。婴儿把颜色、形状、声音聚成一个"妈妈"，才认得出妈妈；一个人把几次手抖、几次头晕聚成"身体在报警"，才会去医院（这不是诊断，只是说聚合帮人注意到事情）。对阻抗的聚合也是这样：如果一个人在单位里一次次被抢功、一次次被甩锅，却始终把它们当作互不相干的偶然，那他就永远认不出一个真实存在的问题，也就无从应对。聚合让散落的阻抗变得可以被看见、可以被叫出名字、可以被处理。

问题不在于聚合，而在于聚合之后紧跟着的那一步：这团东西被当成了一个**本来就在那里**的实体——"他就是那样的人"。从"几股特征缠成了一团"到"那里本来有一个敌人"，中间还隔着一个关键的发生，这就是下一章要讲的粒子化。聚合给出了材料，粒子化把材料凝固成一个看起来坚硬、自足、不会变的东西。

所以，本章的落点是一个分寸：在聚合阶段，要做的不是否认"那里有一团东西"，而是保持对它的"缠"的觉察——它是哪几股缠成的、靠什么拉紧的、哪几股是确认过的、哪几股只是被拉进来的。只要还能把一团拆回几股来看，它就还没有变成一块铁。

这个分寸可以落成一个随手能做的小练习，就是周小满那张纸的做法：凡是心里开始用一个名字代替一串事的时候，就把那串事倒出来，一件一行写下，每行后面标上它属于哪一界——是手边发生的、脑子里判断的，还是自己身上疼的；再标上它是确认过的，还是推想的。写完常常会发现，真正确认过、又真正挡在路上的，只有一两股；剩下的，是被那一两股拽进来的。先处理那一两股，其余的往往自己就松了。朵朵后来和高小宇的关系，没有变得多好，但也没有坏下去。学期末，她说起他，又回到了第一个月那种平平的口气："他还是爱踢床，不过现在踢不着我了。"

> **带走的话**
>
> 敌人不是一下子来的，是几股特征一圈一圈缠出来的；看得见那几股，就还解得开。

> **小账**　敌人诊断｜阻抗哪场发生：朵朵中午安心吃饭午睡、在午托班有个舒服位置｜几股缠成：饭桌与床铺上的摩擦、"他故意的"判断、被冤枉的委屈｜掐断还是逼升：轻度掐断，可拆　去粒子化｜粒子："高小宇特别讨厌"｜波：集中在午饭和午睡时段、汤碗事件后陡增｜场：挤着摆的长桌和折叠床、固定挨着坐的安排、午托老师处理纠纷的匆忙

第 8 章

粒子化：先验错觉的诞生

这一章的问题：几股特征缠成一团之后，为什么我们感觉到的不是"一团缠着的东西"，而是"一个人"、一个本来就在那里、一直都是那样的敌人？那种"他本来就是这样"的确定感，是从哪里来的？

◆ 一、菜市场的"那个卖鱼的"

罗母这几年常来梧桐苑帮着带朵朵，东门外的菜市场是她上午的固定去处。那里有三家卖鱼的，她原来哪家都买。去年秋天，她在靠里那家买了一条草鱼，回家用自家的小秤一称，少了差不多二两。第二天她拎着鱼去理论，摊主姓鲍，四十来岁，说秤是市场统一发的，不可能错，可能是鱼放了一晚上掉了水。两人在摊前说了几句，声音都不小，旁边买菜的人都在看。罗母那天没要到说法，回家气了一中午。

从那以后，罗母再也没去过鲍家的摊位。这本来不奇怪，奇怪的是后面的变化。半年后，周小满有一次顺路在鲍家买了鱼，鱼很新鲜，价钱也公道。罗母看见袋子上的摊号，脸色一下就变了："你怎么去那个卖鱼的那里买？那个人心黑。"周小满说今天称得挺准的，罗母说："他那是看你年轻，没敢。他这种人，骨子里就是那样。"

请注意罗母说话的方式。她没有说"去年秋天那次，秤上少了二两，我觉得他没有认错"——这是一件事。她说的是"那个人心黑""骨子里就是那样"——这是一个东西，一个有内核、有本性、自己站在那里的东西。半年前那件具体的事，已经退到了后面，站在前面的是一个"那个卖鱼的"。

上一章讲聚合：几股特征缠成一团。罗母心里那一团，缠进去的有那二两的差额、摊前争执时被众人围看的难堪、"市场里的人都会做手脚"的老看法、自己当了

一辈子纺织女工、最恨不实诚的那份认真。可是罗母体验到的，不是"一团缠着的特征"，而是"一个人"。从一团变成一个，这一步就是**粒子化**。

◆ 二、整体、稳定、独立

王德生在立题时这样说过：敌人是对当下的SDE，一些"负面和阻力特征纠缠聚合体的粒子性（整体、稳定、独立）发生"。括号里这三个词，是读懂粒子化的钥匙。罗母心里的"那个卖鱼的"，恰好三样都有。

整体：缠进来的几股特征，被感受为一个不能拆开的整块。罗母不会说"他的秤有问题，但他的鱼是新鲜的，他那天的态度是硬了一点"——这种分开说的方式，在她那里已经不可能了。秤、鱼、态度、这个人的长相和口音，全都粘在一起，碰到任何一样就是碰到全部。周小满说"鱼挺新鲜"，在罗母听来不是在说鱼，是在替那个人说话。

稳定：这一团被感受为跨时间不变的。去年秋天是他，今天还是他，明年也会是他。今天称得准，不是他变了，是"他没敢"——新的证据不能改变这个东西，只能被解释进这个东西里。稳定的意思不是说它真的没变过，而是它被体验为不会变。

独立：这一团被感受为自己站着的，不依赖任何条件。"他这种人，骨子里就是那样"——心黑在他的骨子里，不在秤上，不在那天的市场，不在那条放了一夜的鱼，也不在罗母自己那天特别在意的那份体面。原本撑起这件事的条件，全被抽走了，只剩下一个自己就能成立的"他"。

整体、稳定、独立，这三样在哲学史上有一个老名字，叫**实体**。一个实体，就是一个自成一体、不随时间改变本性、不依赖别的东西而存在的东西。我们日常生活里认定的桌子、石头、"某某人"，多半是以这三个特征被认出来的。罗母心里那个卖鱼的，就是这样一个实体。可是本书在第1章讲苹果时已经说过：苹果也不是先摆在那里的实体，而是三种感官特征以粒子方式发生出来的。敌人是同一回事，只不过它的特征是价值性的。

粒子化发生在体验里，但它会在嘴上留下痕迹。留意一下我们说别人时用的词，几乎能当场判断一团东西有没有凝固。

有三个词特别值得注意。第一个是"**总是**"。"他总是迟到""她总是拿腔拿调"——"总是"把一次次分开发生的事压成了一个不变的常量，它对应的是稳定。第二个是"**就是**"。"他就是自私""那个人就是坏"——"就是"不讲条件，直接把一个性质钉在人身上，好像这个性质不需要任何场合就能成立，它对应的是独立。第三个是"**这种人**"。"这种人你别理""他们这种人都一样"——一说"这种人"，具体的那个人连同他的许多面都不见了，只剩一个类，一个整块，它对应的是整体。

罗母那句"他这种人，骨子里就是那样"，一句话里三样全齐：这种人（整体）、骨子里（独立）、就是那样（稳定）。周小满在药房上班，也常听到类似的话。药房有一位常来的老顾客，每回都要把说明书逐行问一遍，同事私下叫她"那个难缠的"。周小满留心过：说"她今天问得有点多"的时候，大家还能耐着性子；说"她就是那种难缠的"之后，只要她一进门，柜台后面的人就先叹一口气。人还是同一个人，问题也还是那些问题，变的是一句话的语法。

反过来，这三个词也是去粒子化的入口。把"总是"换成"那几次"，把"就是"换成"在什么时候"，把"这种人"换成他的名字，再加一件具体的事——话一换，粒子就裂开了一条缝。这不是玩文字游戏，而是因为说法本身就是聚合与粒子化的一部分（上一章讲过"命名"和"讲述"），从说法下手，等于从一股真实的特征下手。

还有一个现成的对照，就在罗家饭桌上。同一个鲍老板，在罗母那里是"心黑的卖鱼的"，在周小满那里是"鱼挺新鲜、价钱公道的那家"。一个苹果的粒子，对谁都差不多：你看是红的，我看也是红的。敌人的粒子却不是这样，它只在缠过那几股特征的人那里成形。周小满没有经历那二两，没有在摊前被众人围看，她心里就凝不出那个"心黑"的粒子。这正好说明，那个"骨子里就是那样"的东西，并不在鲍老板的骨子里；它要是真在他骨子里，周小满买鱼时也该碰得到。一个人身上同时站着两个截然不同的粒子，只能说明这两个粒子是在两个人那里分别发生的。这也是第2章讲"价值性物体"时的那层意思：苹果的特征对谁都一样，敌人的特征只相对于某一场发生、某一个人才算数。

◆ 三、"本来就是"的错觉

粒子化最厉害的地方，不在于把一团特征变成一个东西，而在于它会**倒着往回写**。

罗母和鲍老板之间，在去年秋天以前，几乎没有什么事。她在那里买过几次鱼，没有任何不快。可是现在回想起来，她会说："我早就觉得这个人眼神不正。"那几次平平常常的买卖，在记忆里被重新上了色，成了"早就有苗头"的证据。仿佛这个敌人在她认识他之前就已经在那里了，那二两鱼不过是让他露了原形。

这就是本章题目里的**先验错觉**。"先验"在这里不用深究它在哲学书里的讲法，按字面理解就够了：在经验之前、先于发生就已经在那里的。所谓先验错觉，就是把一个刚刚发生出来的东西，体验成一个早就存在、只是被我们"发现"了的东西。罗母以为自己是"看清了"鲍老板，其实是那一团特征在去年秋天才粒子化成"心黑的人"，然后这个新生的粒子把自己的出生日期往前改了。

这一点要说得清楚：**先验错觉不是粒子化的原因，而是粒子化的产物**。不是因为罗母先天就有"人有本性"的观念，才把鲍老板看成坏人；而是那一团特征粒子化的那一刻，"他本来就是这样"的感觉随之一起发生了。整体、稳定、独立，这三个特征一旦出现，人就会觉得这个东西是先在的——因为一个"不变的、自成一体的、不靠条件的"东西，在逻辑上就不该有出生日期。所以粒子性一发生，先验性就跟着发生了。错觉是这样被生出来的，而不是从哪里搬过来的。

明白这一点有一个直接的好处：我们不必去和自己的"观念"较劲。很多人劝罗母"别把人想得那么坏"，这等于让她去改一个想法；可她并没有一个"把人想坏"的想法，她只是在体验一个已经凝固的东西。要松动它，得回到让它凝固的那几股特征和条件那里去，而不是在观念上讲道理。

用 SDE 的三方程再说一遍粒子化和先验错觉，会更清楚它错在哪里。

按三方程，S＝F(D,E)：此刻显露出来的样子（S），是由事情的先后排列（D，差异序列）和背后缠在一起的种种特征（E，特征纠缠）共同决定的。罗母

眼前那个"心黑的卖鱼人"，是一个显露；撑起它的，一边是"买鱼—回家—复秤—第二天理论—当众争执"的那条序列，一边是秤、鱼、面子、老看法、一辈子的认真缠成的那团特征。

粒子化做的事，就是把等式右边整个擦掉，只留下左边。显露不再被当成"由什么而来"的结果，而被当成一个自己就成立的东西——这正是"独立"；它不再随着 D 的新一节而变，新事件只能被它吸收——这正是"稳定"；它不再能被拆回 E 里的几股——这正是"整体"。所以粒子化不是看错了，罗母看到的显露是真的；粒子化是**把显露当成了全部**。

这样一来，去粒子化的方向也就有了：把等式右边重新写回来。问 D：这件事是怎么一步一步排下来的？问 E：是哪几股缠在一起的？右边一回来，左边那个坚硬的东西就重新成了一个结果，而结果是可以变的。

◆ 四、粒子化为什么这么快

如果粒子化这么容易出错，人为什么还总是这样做？因为它省事，而且在很多时候管用。

一个粒子，是一个可以被一句话处理的东西。罗母不必每次路过鱼摊都重新评估一遍："今天他的秤准不准？今天他的鱼好不好？"她只需要记住一件事："那家不去。"一个整体、稳定、独立的东西，可以被绕开、被提防、被归类，决策的成本一下子降到了最低。对于一个每天要做几百个小决定的人来说，这是一项实打实的节省。我们认得出路上的车、桌上的杯子、家里的人，也靠同样的本事。

而且，粒子化往往发生在有过伤害的时候。被骗过一次的人，下次更快地把骗局认成一个"东西"，这在很多处境下是保护。在第2章里，被狗咬过的孩子很快"认出"了狗，那份快本身不是错。

问题出在粒子化的代价是看不见的。罗母省下的是每天评估的那一点心力，付出的却是：整个菜市场少了一家可以选的摊位；周小满和她之间多了一个不能碰的话题；而更隐蔽的一层是，她每一次想起"那个卖鱼的"，那股去年秋天的难堪都会

被再调出来一次。粒子化让一次伤害变成了一个常驻的东西，常驻的东西就要占地方。

粒子还有一个特点：它比一团特征更容易被转手。罗母跟楼下几位老姐妹说起鲍家，不会把哪天买的、怎么称的、怎么吵起来的一一讲清楚，她只说"那家秤不准，人也横"。一句话就够了，别人听了也能用。于是几位从没在鲍家买过鱼的老人，也开始绕着那个摊位走。她们手里拿到的，是一个现成的粒子，连缠成它的那几股特征都没见过。一团特征很难递给别人，一个粒子却可以像一件东西一样传来传去，这也是它凝得快、散得慢的原因之一。

更要紧的是，粒子化会让人失去处理问题的抓手。如果当初那件事停留在"那天秤上少了二两"，它有很多可以做的事：请市场管理处复秤，下回当面称，换一家买。可一旦它变成"那个人心黑"，就只剩一个办法：躲。粒子是没有把手的，它光滑、坚硬，你只能绕着走，或者砸它。

◆ 五、让粒子回到出生的那一天

本书的主轴操作叫**去粒子化**，第9章会把它完整地展开。这里只做一个预备动作：给粒子找回它的出生日期。

周小满没有跟婆婆争鲍老板是好人还是坏人。有一次两人一起择菜，她问罗母："妈，你跟他那次，是哪天来着？"罗母想了想，说是国庆前后，那天下着雨，她买完鱼又去了趟银行，回家都快一点了。周小满"哦"了一声："那鱼在袋子里放了好一阵子。"罗母没吭声。过了一会儿，她自己说："那天他那态度是真的冲。"

这一段对话里，没有人改变观点，但有一样东西变了：那个卖鱼的，重新有了一个具体的日子、一场雨、一次银行之行、一种态度。它不再是"骨子里就那样"的一个人，而是在某一天、某些条件下发生的一件事，事里有秤，有鱼，有雨，有一个人的冲。整体被拆回了几股，稳定被放回到了某一天，独立被重新挂回了条件。这三样一松，"先验"的感觉就跟着松了——一个有出生日期的东西，就不是本来就在的。有出生日期，也就有了一个可以想象的"散场日期"：既然是那一天、那些条件下凝起来的，换了条件，它也可以化开。

后来罗母还是很少去鲍家，但有一回朵朵想吃鱼，周小满又从那里买了，罗母没再说什么，只说了一句："让他称两遍。"这句话很有意思：它针对的是秤，不是人。一个粒子，退回成了一件可以处理的事。

找回出生日期，可以只问三句很家常的话，恰好对着粒子的三个特征：是哪天的事（对着"稳定"，把它放回一个时刻）；那天还有什么（对着"独立"，把条件请回来）；除了这件，他还有别的样子吗（对着"整体"，让这个人重新有几面）。三句都不必问出结论，问出来本身就够了。

去粒子化不是要人原谅谁，更不是要人假装没被伤过。它只是要把那个被体验为"一直在、不会变、自己就成立"的东西，放回它真实的位置：它是发生出来的，所以有它发生的条件；它是缠起来的，所以有它缠起来的那几股。下一章，我们用一场车位之争，把这个"一个"重新拆成三种看法。

> 带走的话
>
> 一团特征被感受为整体、稳定、独立的那一刻，"他本来就是这样"的错觉就跟着诞生了——先验是粒子化生出来的，不是粒子化的理由。

小账 敌人诊断｜阻抗哪场发生：罗母踏实买菜、被当作一个明白人对待｜几股缠成：二两差额、摊前被围看的难堪、"市场里都有猫腻"的老看法｜掐断还是逼升：掐断（断了一个摊位、一个家庭话题） 去粒子化｜粒子："那个卖鱼的心黑"｜波：只在想起或路过时翻涌，去年国庆那场雨天最高｜场：放了一夜的鱼、市场统一发的秤、众人围看的摊口

第 9 章

三种模态：粒子、波、场

这一章的问题：如果敌人不是一个本来就在那里的东西，那我们每天碰到的、那么真切的"他"，到底该怎么看？有没有一种看法，既不否认那份真切，又不被它困死？

◆ 一、梧桐苑的那个车位

梧桐苑是九十年代建的老小区，当初没规划停车位，后来车多了，楼与楼之间的空地划了白线，先到先停。罗建家那栋楼下，靠单元门左手边有一个位置，离门最近，旁边还有一棵大梧桐，夏天车停在那里不晒。

罗建的装修队早出晚归，他那辆面包车每天晚上八九点回来。老唐是退休公交司机，开一辆旧轿车，白天常去接送外孙，回来的时间不固定。两年前的一个冬夜，罗建拉了一车瓷砖回来，发现那个位置停着老唐的车，而周围已经没有空位。他在小区里转了三圈，最后停到了隔壁楼后面，瓷砖是和徒弟一箱一箱扛回去的。

第二天早上，罗建在楼下碰到老唐，说了一句："唐师傅，我晚上要卸货，那个位置您能不能白天停？"老唐的回答是："划的线，谁先到谁停，又不是你家的。"话不算难听，但罗建那天腰正疼，脸一下就拉了下来。

后面的事，大家都能猜到。罗建开始提早回来抢位置；老唐有几回下午出门前，把一个旧轮胎摆在位置上"占着"；罗建把轮胎挪到了一边；老唐在业主群里发了一张照片，问"谁动了我的东西"；罗建在群里回了一句"公共车位摆私物，物业管不管"。再往后，两人在楼道里碰到，谁也不看谁。有一次朵朵在楼下玩，跟老唐的外孙抢了个滑板车，罗建听说后脱口而出："跟他家的孩子少玩。"

到这个时候，在罗建心里，老唐已经是一个完整的"敌人"了：自私、倚老卖老、处处跟他作对。而在老唐心里，罗建大概也是一样的：一个开面包车的年轻人，不讲先来后到，还动别人的东西。

这件事是本书的主例之一，我们用它把一个"敌人"拆成三种看法。

◆ 二、粒子：一个"他"

第一种看法，就是罗建此刻正在用的看法：**粒子**。

所谓粒子模态，是把这一团东西体验为一个整体、稳定、独立的"他"。上一章讲过这三个特征怎样诞生。在车位这件事上，罗建眼里的老唐，是一个连贯的整块：车位上的他、群里发照片的他、楼道里不看人的他、外孙的外公——全是同一个"他"，同一种"自私"。这个"他"是稳定的：两年前是这样，现在是这样，以后还会这样。这个"他"是独立的：他的自私来自他这个人，跟小区有没有规划车位、跟罗建的腰疼、跟那车瓷砖都没关系。

粒子模态不是错的，它是我们碰到敌人时最先、最自然出现的那个样子。它甚至有它的用处：它让罗建能迅速决定"不跟他打招呼""提前回来占位"。但它有一个代价——它是三种看法里唯一一种**没有出路**的看法。面对一个整体、稳定、独立的东西，你能做的只有三件事：躲它、压它、或者等它自己消失。罗建这两年做的，正是在这三件事之间来回。

而且粒子模态有一种自己喂自己的本事。罗建一旦认定"老唐自私"，就会特别注意老唐的车停了多久、轮胎摆在哪里，哪怕老唐只是把车停正一点，在他看来也是"又在占地方"；同样的事情反过来发生在老唐那边，罗建晚上开车进小区时按了一下喇叭，本来是提醒路边玩的孩子，老唐听见了，心里记的是"这人连晚上都不让人清静"。两个人各自握着一个"他"，又各自替对方的那个"他"添着证据。粒子模态下，敌意是对称的，也是自我加固的：你越把对方当成一个不变的东西，你的每个反应就越像在证明对方眼里的你也是一个不变的东西。

◆ 三、波：只在某些时候出现

第二种看法，叫**波**。

所谓波模态，是看见这团阻抗是有起伏、有时段的：它不是一直都在，而是在某些时候涨起来，某些时候落下去。

如果有人陪罗建把过去两年认真回想一遍，会发现一件有意思的事：他和老唐之间的敌意，并不是平均分布的。它有很明显的高峰——每天晚上八点到九点之间，罗建开车拐进小区的那几分钟；下雨天和冬天，因为那时候走远路扛东西最难受；以及周末的早上，因为两家的车都在，抢位的事最容易撞上。在这些时段之外呢？白天罗建在工地，根本想不起老唐；春秋天气好的时候，停远一点也无所谓；甚至有一回，老唐的车打不着火，在楼下一个人推，罗建路过，下意识就过去搭了把手，推完两人都愣了一下，各自走开。

这就是波。被罗建体验为"一个永远自私的老唐"的东西，摊开在时间上，其实是一条有涨有落的曲线：涨在晚上八点、涨在雨天、涨在周末；落在白天、落在晴天、落在一辆推不动的车旁边。一个人如果真的是"自私"这种实体，他的自私就不该挑时间；而车位上的这团敌意，偏偏是挑时间的。

看见波，是去粒子化的第一步。它不要求罗建原谅谁，只要求他老老实实承认一件事：自己并不是一天二十四小时都在恨老唐。这件事一承认，那个"永远自私的他"就少了大半的时间去住。它把"稳定"这个特征拆开了：敌人不是一直在，而是在特定时段出场。波还有一个容易被忽略的来源：除了车位本身，有些高峰是被别的东西推上去的。罗建记得最清楚的几次火气，都不是在楼下，而是在晚上躺在床上刷手机、看见业主群里又有人提到"车位"两个字的时候。那一刻，楼下其实没有任何冲突，可那团东西照样涨了上来。群里的一条消息、饭桌上的一次抱怨、跟徒弟说起时的一句"那老头"，都在给波补水。这些补水点，第36章会把它们叫作"供料"。

一旦知道它在哪些时段出场，就有了一个很实际的问题可以问：**能不能让那些时段不再相撞？**

◆ 四、场：换一个人照样发生

第三种看法，叫**场**。

所谓场模态，是看见这团阻抗背后的那些条件和环境——那些即使换一个人来、也会让类似的事情照样发生的东西。

试着做一个思想实验，这是我构想的场景：假如两年前搬进那个单元的不是老唐，而是另一位退休老师，也开一辆车，也白天出门、时间不定。会发生什么？大概率还是会发生一样的事。因为让这件事发生的，不是老唐这个人的性格，而是一组条件：一个没规划车位的老小区；一条"先到先停"的规则，它天然奖励时间自由的人、惩罚早出晚归的人；一个特别好的位置，离门近、有树荫，让所有人都想要；罗建的工作需要卸货，而卸货的需求在这条规则里没有任何位置；再加上一个业主群，把楼下的事搬到了几十户人家的眼皮底下，谁先退一步，谁就"丢了面子"。

在这些条件下，任何两个有车的邻居都很可能缠出一团阻抗来。老唐不是这团东西的源头，他只是恰好站在了那个场的一端；罗建也一样，他站在另一端。两个人都以为自己在跟一个"他"斗，其实两个人都在被同一个场推着走。

看见场，把"独立"这个特征拆开了：敌人不是自己站着的，它靠一整套条件撑着。一旦知道是哪些条件，就有了第二个很实际的问题：**能不能改一改条件？**

场还有一层不太显眼的地方：它不只生出了"老唐这个敌人"，也同时生出了"罗建这个对手"。在先到先停的规则下，罗建为了抢位置提前收工，有几回让徒弟单独收尾，结果返了工；他在群里那句"物业管不管"，在其他邻居眼里，也成了"那个面包车的脾气不小"。场是两头生人的：它在罗建眼里生出一个自私的老唐，在老唐眼里生出一个蛮横的罗建，在邻居眼里生出一对"闹别扭的"。第4章讲过"他和我"是一起被生出来的，车位之争正好是一个现成的样本。

所以，改场往往比改人容易。人改不了，也不该由邻居来改；可规则、时段、位置、群里的说话方式，都是可以商量的东西。场的好处，就在于它不属于任何一个人，因而谁都可以先动一动它，而不必先认输。

◆ 五、三种看法摆在一起

把三种看法摆在一张表里，会更清楚它们各自看见了什么、又通向哪里。

模态	看见的是什么	罗建会怎么说	通向的做法
粒子	一个整体、稳定、独立的"他"	"老唐就是自私"	躲、压、等
波	有涨有落、只在某些时段出现的阻抗	"一到晚上八点就来气"	错开时段
场	让事情照样发生的条件	"这个位置、这条规矩，谁来都得吵"	改条件

要强调的是，这三种看法不是三个不同的东西，而是同一团阻抗聚合体的三个面。粒子不是假的，罗建心里那个"他"是真实的体验；波和场也不是更"深"的真相，它们是另外两种同样真实的看法。去粒子化的意思，不是用波和场去**否定**粒子，而是把只剩一个面的东西，重新还原成三个面。只有一个面的时候，人只能撞墙；三个面都在的时候，人就有了门。

如果借用本书的三维来记，这三种看法大致各自贴着一维：粒子是此刻显露出来的那个"他"，贴着显露（S）；波是阻抗在时间上一节一节地排开，贴着差异序列（D）；场是背后缠在一起、撑着这件事的那些条件，贴着特征纠缠（E）。只看粒子，就是只看 S、忘了 D 和 E——这和上一章说的"把显露当成全部"是同一回事。三种模态并用，等于把三维重新摆回来。这样记的好处是，碰到任何一个敌人，都可以按同样的顺序问三遍：此刻显露的是什么？它在时间上怎么起伏？是什么条件撑着它？

三张脸说完，再回到梧桐苑，看看这件事后来是怎么松下来的。说起来平淡得很。朵朵和老唐的外孙在楼下玩，一来二去成了好朋友，周小满有一次去接女儿，在老唐家门口跟唐家的老伴聊了几句。聊着聊着，唐家老伴说起，老唐每天下午三

点要去学校接外孙，四点多回来，车停远了，孩子的书包和画板要走好长一段路，他膝盖不好。周小满回来跟罗建一说，罗建愣了半天："他四点多就回来了？我八点多才回。"

这一句话，把波和场同时摆在了桌上。两个人的需求，本来就落在一天里两个不同的时段。真正相撞的，只是"先到先停"这条规则下、谁先占住这个位置就一直占着的局面。后来两家商量出一个办法：白天老唐停，晚上七点以后老唐把车挪到楼后面去（他晚上基本不出门），罗建回来停这里卸货；碰上罗建不卸货的日子，他就不跟老唐争。没有人认错，也没有人道歉，那个旧轮胎也再没出现过。

这个两家人之间的小办法，后来还长大了一圈。物业的小王听说了，来楼下看了两回，发现整个梧桐苑都有同样的事：白天在家的多是接送孩子、买菜的老人，晚上回来的多是上班、跑工地的年轻人，抢的是同一批好位置，只是时间错开了。第二年春天，业主大会通过了一个分时段停车的办法：单元门口那几个最近的位置，白天优先给接送老人孩子的车，晚上七点以后优先给需要卸货的车，地上用黄漆写了时段。规矩一出来，全小区为车位在群里吵架的帖子少了大半。两个人摸索出来的错时，成了一个场的新写法；原来那个"先到先停"的场，在不少人家之间都生过敌人，这一改，等于把那些还没缠起来的敌人也一并拆了。

罗建后来说起老唐，口气变了："那老头，膝盖不好还天天接孩子，也不容易。"这不是他突然看见了老唐的"好"，而是那个"自私的他"从粒子退回了波和场：一个在特定时段、特定规则下跟他撞车的邻居。一旦撞车的时段错开、规则改了，敌意就没有了着力点。

讲到这里，常会有人担心：把敌人拆成波和场，是不是在替对方开脱？是不是说"他没错，都是环境的错"？

不是。去粒子化不讨论谁对谁错，它讨论的是**怎么让这团阻抗不再继续发生**。老唐摆轮胎占位，是不是不妥？可以说不妥。罗建在群里那句话，是不是冲了点？也可以说冲。但如果一直停留在"谁对谁错"上，两个人只会在粒子模态里越陷越

深，因为每一次对错之争，都在给那个"他"添一层壳。把目光移到波和场，不是放过谁，而是换一个有出路的地方用力。

还有一种担心：是不是所有的敌人都能这样被化解？当然不是。有些场一时改不了，有些波错不开，还有一些阻抗是逼着你升级的，不该拆（第38章会专门谈）。但即便化解不了，看见波和场也有用：你至少知道自己在跟什么斗。和一个"自私的人"斗，是没有边的；和一条"先到先停"的规则斗，是有边的。

这一章的三种模态，会在全书每一章末的"两行小账"里反复出现。第二行写的就是：粒子是什么、波在哪里、场是什么。读者可以把它当成一个随身的小工具：下次觉得某个人"就是这样"的时候，问自己两句——它是不是只在某些时候出现？换一个人站在那里，会不会照样发生？

这两句，也正好能接上全书的随身三问。车位这团东西，阻抗的是哪一场发生？是罗建一家晚归后顺顺当当卸货、进门的那场发生，也是老唐带着外孙少走几步路的那场发生——两场发生本来不冲突，是一条规则把它们挤到了同一个位置上。它由哪几股缠成？一个好位置、一条先到先停的规矩、一个人人看得见的群、两个人各自的累。它在掐断发生，还是在逼发生升级？在这件事上，它掐断的东西比逼出来的多：断了邻里的往来，差点把两个孩子也牵了进去；它逼出来的，只有后来那个分时段停车的小办法。看清这三点，下一步该拆还是该留，也就清楚了。

> 带走的话
>
> 敌人有三张脸——粒子是"他"，波是"那几个时段"，场是"换个人也一样"；只看见第一张，就只剩撞墙。

小账 敌人诊断｜阻抗哪场发生：罗建晚归卸货、一家人顺当回家｜几股缠成：一个好位置、先到先停的规矩、群里的面子、两人的累与膝盖｜掐断还是逼升：掐断（断了邻里往来，连孩子都牵进去） 去粒子化｜粒子："老唐就是自私"｜波：晚八点、雨天、周末早上最高，白天几乎为零｜场：无规划的老小区、先到先停、需求错时却规则不分时、业主群把楼下搬到众人眼前

第 10 章

敌意的泛化：敌人怎样被实体化

这一章的问题：为什么一件事上的不痛快，最后会变成"这个人我怎么看都不顺眼"？明明只是在一件事上对不上，怎么连他穿什么、说什么、他家孩子怎样，都成了让人来气的东西？

◆ 一、班费那件事

罗朵朵的班上有一个家长群，四十多位家长。三年级下学期，班里要办一次春游，家委会负责收钱、订车、买保险。家委会里管账的是一位叫尤佳的妈妈，在银行上班，做事利落。周小满那学期正好也在家委会，管联系老师和统计人数。

事情出在一笔四百多块的差额上。春游结束后，尤佳在群里贴了明细，周小满对着统计表一看，实际去的孩子比收钱的少了三个，退款却没有写。她私下给尤佳发消息问了一句。尤佳回得很快："那三个是当天临时没来的，车和保险按人头已经订了，退不了，我在明细里写了'按报名人数结算'。"周小满觉得这话也不是没道理，但她又觉得，至少该在群里说清楚，让那三家知道。尤佳回了一句："你要是觉得我账有问题，你来管。"

这句话让周小满很不舒服。她那天在药房站了一天，晚上回家对着手机，越想越堵。

如果事情停在这里，它就是一件事：一笔四百多块的退款，两种不同的处理意见，外加一句有点冲的回话。可是接下来几个月发生的事，远远超出了这四百多块。

周小满开始注意尤佳在群里的每一条发言。尤佳提议给老师过教师节，她觉得"又在张罗花钱"；尤佳晒了一张孩子拿奖状的照片，她觉得"真会显摆"；家长会上尤佳穿了一件剪裁很利落的西装，她回家跟罗建说"上个家长会穿成那样，好像

来开董事会"；朵朵说尤佳的女儿借了她一支彩笔，周小满下意识地说了一句："她家的东西，你少借。"说完连她自己都愣了一下。

罗建在旁边听了，问："人家孩子招你惹你了？"

罗建这句话问到了点子上。这就是本章要讲的：**敌意的泛化**。

按本书的定义，敌人是相对于当下正在进行的那一场发生而言的。周小满和尤佳之间，原本只有一场发生上的阻抗：家委会怎样把一次春游的账算清楚、让四十多个家庭都心里踏实。在这一场发生上，两人的做法对不上，那句"你来管"又让周小满觉得被顶了回来，于是一团阻抗聚合体缠了起来。到这里为止，它都还待在它自己的那件事里。

泛化，是这团东西**跨出了它所属的那一件事**。教师节送礼和那四百块没关系；孩子的奖状和账目没关系；一件西装更没关系；至于朵朵借一支彩笔，跟春游的账隔了十万八千里。可是在周小满的体验里，这些全都被拉进了同一团东西。原本是"在班费这件事上，我和她意见不合"，泛化之后变成了"她这个人，我看着就不舒服"。

第6章讲过，敌友是按事不按人的。泛化恰恰是反过来的运动：它把一件事上的敌对，变成了对一个人的全面敌对。一件事上的阻抗，被挪到了"这个人"身上；挪过去以后，这个人在其他所有事情上的样子，也就都沾上了阻抗的颜色。

本书说泛化就是**敌人的实体化**，道理就在这里。第8章讲过，粒子化让一团特征被体验成整体、稳定、独立的"一个东西"。泛化把这个东西进一步从具体的事里拔了出来，变成一个横跨所有事情的实体——不再是"那件事里的她"，而是"她"。一个实体，是不挑场合的。

◆ 二、泛化是怎样一步步走出去的

细看周小满这几个月，泛化并不是一步跨完的，它大致走了三步。

第一步，是**从那件事走到相邻的事**。教师节送礼，和班费一样是家委会的事、一样涉及钱、一样是尤佳张罗。两件事挨得近，特征很容易借过去："又在张罗花

钱"这个判断，用的就是班费那件事里剩下的"她管钱不透明"。这一步还算有迹可循。

第二步，是**从事走到人的属性**。奖状照片、那件西装，和钱、和家委会已经没有关系了。它们之所以也被拉进来，是因为周小满已经在心里给尤佳安了一个整体的性格——"爱显摆、强势"。一旦有了这个性格，任何能被解释成"显摆"和"强势"的东西，都可以往里装。性格是泛化最好用的通道：它本身就是跨场合的，装进去的东西也就跟着跨了场合。

第三步，是**从这个人走到和她连着的人和物**。尤佳的女儿、尤佳家的彩笔，这一步走得最远，也最不讲理。一个九岁的孩子，除了"是她的女儿"之外，与这件事毫无瓜葛。可泛化走到这一步时，连着这个人的一切都成了敌人的延伸。周小满那句"她家的东西你少借"，脱口而出，说明这一步走得多么不知不觉。

这三步，每一步都比上一步离原来那件事更远，也每一步都更难被察觉。第一步，自己还能说出道理；第二步，自己觉得是在"看人"；到第三步，连自己都说不清为什么。

泛化为什么走得这么顺？用本书的三维看，有三股力在推。

从特征纠缠（E）看，一团已经缠好的东西，有一种往外吸的本事。班费那团阻抗里，有"钱""她说了算""我被顶回来"几股特征；而尤佳在别处的样子里，恰好也有能和这几股对上的线头——张罗送礼对上了"钱"，利落的西装对上了"她说了算"，晒奖状对上了"我比你强"。新的特征只要有一个线头能和旧的那团接上，就会被拽进去，缠成更大的一团。

从差异序列（D）看，泛化靠的是事件的接续。班费的事之后，下一件和尤佳有关的事，就不是一件全新的事了，它是"班费之后的那件事"。人理解一件事，总是借着前一件来理解；前一件里有敌意，后一件就带着敌意被读。几个月里，和尤佳有关的事一件接一件，每一件都被前一件染了色，染完再去染下一件。

从显露（S）看，泛化最后显露出来的，是一个完整的"她"。这个完整的"她"一旦显露，就会反过来指挥人去看什么、不看什么。周小满并没有注意到尤佳在群里

替好几家双职工家庭代收过作业本，也没注意到她每次统计都比别人快——这些不是没有发生，而是不在那个"她"的样子里，所以没被看见。

三股力一起推，泛化就像顺水行舟。它不需要人去做什么，只需要人什么都不做。也正因为如此，它需要被有意识地拦一下。

◆ 三、泛化为什么危险

泛化让人吃亏的地方，至少有三层。

第一层，它让敌人**变大**。一件事上的阻抗，体量是有限的：四百多块，一次春游。泛化之后，敌人的体量变成了一个人的全部，而一个人的全部是很大的——她在群里说的每句话、她出现的每个场合、她认识的每个人，都成了阻抗。周小满那几个月刷家长群的心情，用她自己的话说是"打开就烦"，可家长群里有一大半信息她是需要看的。

第二层，它让敌人**变得不可解散**。第35章会讲四种解散，其中第一种最简单：那场发生结束了，阻抗也就没了着落。春游早就结束了，账也早就结了；如果敌意还待在班费这件事里，它本来应该跟着散掉。可它已经泛化出去，挂在了"尤佳这个人"身上，而这个人每天都在，于是它就一直有地方落脚。泛化等于给敌意换了一个永不结束的宿主。

第三层，也是最要紧的，**泛化是仇恨的主要来源**。日常生活里的大多数不快，本来是会自己淡掉的：事过了，气也就消了。真正能积成仇的，往往是那些从一件事里跨出来、附着到一个人身上的敌意。因为它附着在人身上，所以对方做什么都是错的；因为对方做什么都是错的，所以每天都有新的材料；有了新材料，旧的敌意就被一遍遍重新发生出来。很多结了多年梁子的邻里、同事、亲戚，往回追，起点都只是一件说得清楚的小事，只是后来那件小事早已不知去向，剩下的是一个"那个人"。

这里不妨顺带看一个更短的例子。老唐开公交那些年，车队里有一位调度员，两人为一次评先进的名额红过脸。十几年过去了，老唐现在说起那位老同事，说的

不是那次评先进，而是"他那个人，说话打官腔，看着就不实在"。说话打不打官腔，和评先进有什么关系呢？没有。这就是泛化走完之后的样子：原来那件事已经找不着了，敌意却换了好几茬宿主，一直活到了今天。

泛化还有一个更大的走向：从一个人走到一群人。"银行上班的都精""当家委会的都爱出风头"——一句话就把一个人身上的东西，挪到了一类人身上。这一步一走，敌人就不再是一个具体的人，而是一个面目模糊的"他们"。面目越模糊，越不需要证据，也越难被具体的接触松开。日常里的许多偏见，起点也是一件具体的小事。第四编讲"成见与教条之敌"时，会接着谈这一层。

◆ 四、泛化和看清一个人，不是一回事

讲到这里，有读者会问：难道永远不能对一个人下整体的判断吗？一个人在好几件事上都让你吃亏，难道还要假装每一件都是孤立的？

当然不是。泛化和看清一个人，表面上都是"从几件事说到这个人"，但走的方向正好相反。

看清一个人，是**一件一件事分别发生了阻抗，后来发现它们有共同的来路**。比如药房里如果有一位同事，先后三次把自己的错算到别人头上，每一次都是独立的事，每一次都有凭据，然后周小满才得出"跟他交接班要留个底"。这个判断是从事里长出来的，而且它落回到事上：它告诉人下一件事该怎么做——交接留底，而不是"这个人碰都别碰"。

泛化则是**一件事上的阻抗先变成了对一个人的判断，再拿这个判断去收编其他的事**。周小满对尤佳，有凭据的只有班费那一件；其余的事，不是先有阻抗、后有判断，而是先有判断，后被判断解释成了阻抗。方向一反，性质全变：前者越看越具体，后者越看越笼统；前者能帮人在下一件事上做对，后者只让人在下一件事上更早地不舒服。

还有一层容易忘：泛化通常是两头一起走的。尤佳那边也有她的一团。她后来跟别的家长提起周小满，说的是"药房上班的，什么都要较真"。在她那里，私下发

来的那条询问，被读成了"信不过我"；周小满在群里统计人数时多问的两句，被读成了"又在挑刺"。两个人各自从同一件事出发，各自泛化出一个"那种人"，又各自在对方的言行里替自己的那个"她"找证据。所以看清自己在泛化，并不等于对方没在泛化；可只要有一头先把敌意送回那件事，另一头的泛化也就少了一半的料。

分辨两者有一个简单的办法：看你对这个人的判断，能不能落回到一件具体的、下一次可以怎么办的事上。能落回去的，是看清；落不回去、只剩"看着就烦"的，多半是泛化。

◆ 五、把敌意送回它的那件事

既然泛化是一件事上的敌意跨出了这件事，那么对付它的办法，最直接的就是把它**送回去**。

周小满后来是怎么意识到的？还是罗建那句"人家孩子招你惹你了"。那天晚上，她躺在床上把这几个月的事过了一遍，发现自己对尤佳的不满，能说得出来龙去脉的，只有班费那一件；其余的，教师节、奖状、西装、彩笔，都是"看着不顺眼"。她做了一件事：把班费的事单独拎出来，第二天在家委会的小群里提了一个建议——以后凡有临时不来的情况，统一在群里说明费用怎么处理，由家长自己选择退还还是转入班费。尤佳回了一个"好"，又补了一句："上次是我没说清楚。"

这一来，那件事本身有了一个了结。而当那件事了结了，周小满发现，那些泛化出去的不顺眼，也一下子失去了根。尤佳后来再在群里张罗什么，她看着，说不上喜欢，但也不再"打开就烦"。朵朵借彩笔的事，她跟女儿说："你们俩互相借，记得还就行。"

送回去的办法，可以说得更一般一些：每当对一个人的不满开始蔓延，就问自己一句——**这份不满，原本属于哪一件事？**找到那件事，看看它是不是还在进行。如果它已经结束了，那么附着在人身上的敌意，就是一个没有出生地的流浪者，可以请它回去；如果它还在进行，就把力气用在那件事上，而不是用在那个人的西装和孩子上。

泛化让敌人从"一件事里的阻抗"长成了"一个人"。把它送回那件事，敌人就重新变回了一件事。一件事，是可以商量、可以了结、可以翻篇的；一个人，却很难被"翻篇"。送回去，并不是要人把不满咽下去。恰恰相反，它要求把不满说得更具体、更有着落。周小满那个建议，说的是规则，不是尤佳；提的是以后怎么办，不是上次谁不对。正因为它只落在那件事上，尤佳才有台阶接得住，也才肯补那句"上次是我没说清楚"。如果周小满当时带着泛化之后的一肚子气去说——"你这个人做事一向强势"——那句话就会落在人身上，而人是没法接住一个整体否定的，只能反击。于是那团东西又会多缠一股。

本书全部的去粒子化，到了这里有一个最朴素的版本：**按事算账，别按人记仇**。

按事算账，还有一个不起眼的好处：账是能算完的。一件事有它的头和尾，账算清了，就可以合上。按人记仇，账永远算不完，因为人还活着，每天都在添新的言行。周小满后来跟罗建开玩笑说，那几个月她刷家长群，像是在给尤佳记一本永远翻不到最后一页的账。把账挪回春游那一页，算清了，本子也就合上了。

> 带走的话
>
> 敌意一跨出它的那件事，就从"事"长成了"人"；把它送回那件事，人就重新变回事。

小账 敌人诊断｜阻抗哪场发生：家委会把春游的账算清、让各家心里踏实｜几股缠成：四百多块差额、"你来管"那句话、被顶回去的难堪、"她强势"的性格判断｜掐断还是逼升：掐断（断了家委会的协作，差点断了两个孩子的往来）　去粒子化｜粒子："尤佳这个人看着就不舒服"｜波：每逢她在群里张罗事、家长会碰面时涨起｜场：四十多人的家长群、钱款规则没写清、家委会分工里管账与统计互相核对

第 11 章

敌人的 S、D、E 与六条发生路径

这一章的问题：同样是"有了一个敌人"，有的是一句话、一个表情惹出来的，有的是日子排乱了熬出来的，有的是背后条件变了缠出来的。它们是从哪里先坏起的？先坏的那一处，又是怎样一步步传到别处去的？

◆ 一、三个地方都可能先坏

前面几章说了敌人怎样聚合、怎样粒子化、怎样泛化。这一章换一个角度：用本书的三维，看敌人最先是从哪一维坏起来的。

先把三维用白话再说一遍。**S 是显露**：此刻冒出来、被看到被听到被感到的那个样子——一句话的口气、一张卷子上的分数、一声半夜的响动。**D 是差异序列**：事情一件接一件排下来的先后和节奏——几点起床、谁先说话、哪天轮到谁。**E 是特征纠缠**：背后缠在一起、互相牵动的那些条件和特征——谁和谁连着、规矩怎么定、钱从哪里来、人心里搁着什么。三方程说的是，这三样互相决定：显露由序列和纠缠决定，序列由显露和纠缠决定，纠缠由显露和序列决定。所以一处坏了，迟早会传到另两处。

按最先坏的那一维，敌人可以先分成三类。

显露之敌：阻抗最先卡在一个显露上。一个白眼、一句当众的重话、一张让人难堪的照片。它来得快、来得猛，人一下子就"看见"了敌人。

差异序列之敌：阻抗最先卡在先后和节奏上。没有哪一句话特别难听，也没有谁特别坏，只是日子被排乱了：该休息的时候在加班，该先说的话被后说，该一起做的事错开了。它来得慢，人往往要过很久才觉出不对。

纠缠之敌：阻抗最先卡在背后的条件上。换了老板、改了规矩、添了一口人、断了一条往来。表面上一切照旧，底下的缠法已经变了，阻抗在暗处攒着，等着冒头。

这三类，不是三种不同的敌人"物种"，而是同一种发生的三个起点。起点不同，蔓延的路线就不同，下手的地方也就不同。

这里要多说一句 S 为什么读"显露"。日常里我们说"敌人出现了"，其实指的就是显露：那团阻抗此刻冒了头、被人觉到了。可显露只是三维里的一维，它不是那团东西的全部，也未必是那团东西的开头。很多人把"敌人出现的那一刻"当成"敌人开始的那一刻"，这一章要拆的，正是这个误会。显露是敌人露脸的地方，序列和纠缠是它可能早已在长的地方。

三维之中谁先坏、谁后坏，排一排先后，一共有六种次序，也就是本书说的六条发生路径：先坏哪一维，接着传到哪一维，最后落到哪一维。下面每条路径配一个日常小例，例子都不大，大到能看清路线就够了。

◆ 二、从显露坏起的两条路

先看从显露坏起的。显露坏了以后，下一步可以先传到序列，也可以先传到纠缠，于是有两条路。

S→D→E。罗建的装修队里有个年轻徒弟小邹，二十出头，手脚勤快。有一回在业主家里，小邹把一块踢脚线锯短了一截，罗建当着业主的面吼了他一句："你长没长眼睛！"这是显露先坏：一句当众的重话。接下来变的是序列：小邹从那以后，每一步都先停下来问"师傅，这样行不行"，不问就不敢下手，原来一天能做完的活拖成了一天半。再往后变的是纠缠：队里另外几个师傅开始嫌小邹磨蹭，分活时绕开他，小邹私下去问了别的队要不要人。一句话，先改了干活的节奏，节奏又改了队里的人怎么缠在一起。罗建察觉时，看到的是"小邹越来越不上心"，几乎想不起那句吼。如果罗建在这时只去追究"上不上心"，他就会在小邹身上再加一层显露——再吼一次，路线就绕回了起点，转成一个圈。往回追，最便宜的下手处恰在最前面：找个没人的时候，把那句话补一句"那天话说重了，踢脚线下回先量两

遍"；再把队里的分工理一理，让小邹有一段自己能做主的活。前一步收回显露，后一步把纠缠重新缠好，节奏自然就回来了。

S→E→D。朵朵期中数学考了五十八分，卷子拿回家，那个红色的"58"摊在饭桌上。这是显露先坏。它先改的是纠缠：罗建急，罗母护着孙女，周小满夹在中间，朵朵自己又怕又羞——一家四口在这张卷子上缠成了两三拨。纠缠一变，序列跟着变：从那周起，每天晚上的作业时间都有固定的次序，先是罗建检查，接着是一场争执，然后是罗母出来打圆场，最后朵朵哭着写完。一张卷子先改了家里谁站在哪一边，再改了每个晚上的流程。那个"58"本身早过去了，可晚上八点的那场仗还天天打。这条路上，下手处不在卷子，也不在晚上的流程，而在中间那一层：一家人先得重新站到同一边。周小满后来的做法，是在一个周末把罗建和罗母拉到一起，说好晚上只有一个人管作业，另一个人不插话；分数的事，三个大人先商量，不当着孩子争。纠缠一理顺，晚上的那场仗没了对手，也就打不起来了。

从显露坏起的敌人，好处是看得见，坏处也是太看得见：人容易一直盯着那个显露——那句话、那个分数——去追究，却忽略了它已经传到序列和纠缠里，后两处才是如今还在发生的地方。

◆ 三、从差异序列坏起的两条路

再看从序列坏起的。

D→S→E。梧桐苑的垃圾清运车，原来是早上七点来，后来清运公司换了路线，改成凌晨五点。这是序列先变。序列一变，显露跟着变：凌晨五点，压缩车的轰响、垃圾桶撞车斗的哐当声，在整个小区上空炸开，几栋楼的人都被吵醒。显露一坏，纠缠也就重新缠了：业主们在群里骂物业，物业说路线是清运公司定的，清运公司的司机师傅成了大家嘴里"那个半夜作妖的"，物业和业主之间多了一道墙。没有任何一个人起了坏心，只是一个时刻被挪了两个小时，却在三方之间缠出了一团敌意。后来解决它的，也不是哪一方认了错。几位业主代表和物业一起去找了清运公司，问能不能先收梧桐苑旁边那条商业街、最后再进小区，这样进小区的时间

就推到了六点半以后。清运公司调了一下线路，事情就平了。骂了一个月司机，不如改两个小时。

D→E→S。周小满的药房有一阵子人手紧，负责排班的老店长连着三周把她排在周末。这是序列先坏。它先传到纠缠：周末本来是罗母过来帮带朵朵、罗建尽量不接远活的日子，周小满一上班，罗建得推掉一单活，罗母得多跑两趟，家里几个人的时间重新绞在一起。纠缠变了，最后才冒出一个显露：一个周日早上，罗建为了谁送朵朵去上兴趣班，跟周小满吵了一架，吵完他说了句"你们那个店长就是不把人当人"。这时候敌人终于显露成了一个人——"那个店长"。可往回看，起点是一张排班表，中间是一家人的时间怎么缠，最后才是一张脸。

从序列坏起的敌人，最难的地方是它常常在最后才显露，显露时又容易被安在一个具体的人身上。那个店长也许确实有排得不妥的地方，但如果只盯着他，排班表和家里的时间缠法就都被放过了。

序列之敌还有一个特点：它常常没有一个"第一下"。显露之敌有那一句话、那一张卷子，可以指给人看；序列之敌只是一点一点地错位，今天晚了半小时，明天多了一个班，每一点都小得不值一提，加起来却把日子排乱了。所以对付它，光靠事后回想往往想不起来，得有一点记录的习惯：把一段时间的作息、班次、谁先谁后写下来，乱在哪里，一目了然。周小满后来把那三周的班表和家里的安排画在同一张纸上，才看出问题不在哪一个周末，而在"连续"两个字——连着三周，家里没有一个缓冲的日子。她去找店长，提的也不是"别排我周末"，而是"能不能别连排"。店长很痛快地答应了。

◆ 四、从特征纠缠坏起的两条路

最后看从纠缠坏起的。

E→S→D。罗建的瓷砖多年来都在城南一家建材店拿，店主跟他是老熟人，有问题打个电话就换。去年那家店换了老板，原来的店员也走了大半。这是纠缠先变：背后那张人情和信用的网换了。表面上货还是那些货，但不久就有了显露：一批瓷砖送到工地，拆开一看，色号前后对不上，铺了一半才发现。显露之后，序列

也被打乱了：罗建从此每次进货都要先跑一趟店里验货，验完再约送货，工期里平白多出一道工序，有两单活因此延了期。他现在提起那家店，咬着牙说"新老板不地道"，可最先变的，是那张看不见的网。

E→D→S。罗家楼上新搬来一对年轻夫妻，几个月后添了个孩子。这是纠缠先变：一户人家里多了一口人，所有的条件都跟着重新缠了一遍。纠缠变了，序列跟着变：楼上夜里十二点、两点、四点都有走动，有时是拖椅子，有时是来回踱步，罗家的睡眠被切成了几段。序列乱了几个星期，最后显露出来：一天凌晨，罗建披着衣服上楼敲门，门开了，对面是一个两眼通红、抱着孩子的年轻父亲，两人在楼道里说了几句硬话。"楼上那家"就这样成了一个敌人。可这团东西的起点，是一个新生儿带来的整户人家的重新缠法，然后才是罗家被切碎的夜。

从纠缠坏起的敌人，往往最冤：显露出来时，站在前面的那个人，多半也是被同一张网推着的人。建材店的新老板，未必比原来的店主更不地道，他接手时手里没有那张跟老主顾攒了十几年的人情网；楼上那位年轻父亲，也未必不讲理，他自己已经几个星期没睡过整觉。纠缠之敌一显露，站在罗建对面的人，跟罗建一样是被网推着的。

也因为它在暗处，纠缠之敌最需要提前看见。一个家添了口人、一个单位换了领导、一家常去的店换了主人、一条熟悉的规矩改了写法——每当背后的网变了，都不妨先想一想：原来靠这张网撑着的那些顺当，接下来会在哪一处、哪一个时段冒出不顺当？先看见，就可以先缠：给新老板打个电话说清楚自己要的货，给楼上送一兜水果顺便问问孩子几点睡。网刚变的时候，重新缠一缠的成本最低。

◆ 五、认清路线，才知道从哪里下手

把六条路径摆在一起看：

路径	先坏的	本章小例	往回追，下手处
S→D→E	显露	当众吼徒弟	补那句话，再理分工
S→E→D	显露	一张58分的卷子	先把一家人重新站到一边，再改晚上的流程

路径	先坏的	本章小例	往回追，下手处
D→S→E	序列	清运车改到凌晨五点	改时刻，而不是骂司机
D→E→S	序列	连排三周末班	先动排班表，再说店长
E→S→D	纠缠	建材店换了老板	重建验货与信用，而不是记恨新老板
E→D→S	纠缠	楼上添了新生儿	先谈作息怎样错开，再谈谁吵了谁

这张表最要紧的是最后一列。它的道理很简单：**敌人显露出来的地方，往往不是它坏起来的地方**。人总是在显露处与敌人照面，于是总想在显露处解决它——去追究那句话、那个人、那张脸。可如果它是从序列或纠缠坏起的，在显露处用力，就像一直擦拭水龙头底下的水渍，却不去关那个漏水的阀门。

往回追，有一个家常的做法：先记下自己第一次明明白白觉得"这是个敌人"的那一天，再问一句"这一天往前一个月，有什么变了？"罗建第一次认定"楼上那家不讲理"，是披着衣服上楼敲门的那个凌晨；往前一个月，变的是楼上添了孩子。周小满第一次在家里冒出"那个店长不把人当人"，是那个周日早上的争吵；往前一个月，变的是一张排班表。人对显露记得最清，对显露之前的变化最健忘，所以要特意往前翻一页。翻一页常常就够了，翻出来的那件事，多半不在那个人身上。

还要防着反过来的错：不是所有敌人都藏着一个更早的源头。罗建当众吼小邹那一句，就是起点本身，往前翻一个月，什么都没变。这种时候，老老实实在显露上收拾就对了——那句话是谁说的，就由谁去补。认路线不是为了替谁开脱，而是为了把力气用在真正坏起来的地方。

认路线的办法，就是把随身三问里的第二问——"它由哪几股特征缠成？"——再往前推一步，问一问"这几股里，哪一股最先变的？"往回追到最先变的那一维，就找到了下手处。

最后还要提一句三原理：两维的矛盾，会推动第三维。六条路径讲的是坏怎样传，三原理提醒的是，传的过程中也可能逼出新东西。楼上楼下那一场，如果两家后来商量出夜里几点以后尽量不拖椅子、罗家这边在卧室加一层隔音帘，那么"楼上的作息"和"楼下的睡眠"这两维的矛盾，就推出了一套新的相处规矩——第三维被

推着长了一截。这就是第14章、第38章会细讲的逼升型敌人：它不只是掐断，还可能逼发生升级。分辨一团阻抗是在掐断还是在逼升，往往也得先看清它走的是哪条路。

还有一点要防：六条路径不是要读者拿来给每件事贴标签、争论"这到底算D→E→S 还是 E→D→S"。生活里的事常常不止一条路，几条路叠在一起走也是常有的。认路线的用处只有一个，就是别在露脸的地方白费力气。路线认个大概，能指到最先变的那一维，就够用了。

这一编到这里，把敌人怎样发生走完了一遍：几股特征缠成一团（聚合），一团被体验为整体、稳定、独立的"一个"（粒子化），这个"一个"其实还有波和场两张脸（三种模态），它会跨出自己那件事去附着一个人（泛化），而它最初是从显露、序列或纠缠的某一维先坏起的（六条路径）。下一编起，我们拿着这套看法走进三界，先从现实世界开始：物与环境、夫妻邻里、组织竞争，看敌人在那里是怎样一团一团发生出来的。

> 带走的话
>
> 敌人在哪里露脸，不等于它在哪里坏起；往回追到最先变的那一维，才找得到下手的地方。

小账 敌人诊断｜阻抗哪场发生：罗家夜里安睡、白天有精神上工上学｜几股缠成：新生儿的夜间作息、老楼的隔音、两家的疲惫与面子｜掐断还是逼升：眼下是掐断，商量出新规矩就转为逼升 去粒子化｜粒子："楼上那家不讲理"｜波：夜里十二点到四点最高，白天几乎为零｜场：添丁后整户重新缠过、老楼楼板薄、两家作息错位

第 三 编

现实世界的敌人

编 序

从第三编起，全书走进三个世界。第三编讲现实世界的敌人——用机器、桌子、房子、位置、钱和时间这些实打实的东西缠起来的那一类。四章，前三章看它怎样长成，最后一章讲怎样拆。

第12章看物与环境之敌：早上八点半总卡纸的医保机、挤在电视旁边的小桌子、返潮的那半个月。物从来不单独当敌人，它总和时段、空间、条件缠在一起，你一脚踢在粒子上，阻抗却住在场里。第13章看他人之敌，以周小满与罗母的婆媳同住为主例：亲人最容易成为死敌，不是因为他们最坏，而是因为缠得最多、又走不出同一个场。第14章看组织与竞争之敌，以药房的店长竞聘为主例：组织不需要坏人就能生出敌人，只要搭一个零和的场；对手身上逼你长进的那一半要留，剪断线头的那一半要拆。

第15章把前三章收成一个拆法：改条件，不改人。先认出被卡住的是哪一场发生，再数出缠成它的几股，挑最好动的一股先动——空间、时段、规则、接口、中间人，都比人好改。

这一编要练的，是把目光从"那个人"挪到"那一场"上去。

第 12 章

物与环境之敌

这一章的问题：一台老卡纸的机器、一张挤在电视旁边的小桌子、一连半个月的返潮天，它们没有心眼，也不会算计人，为什么我们会对它们咬牙切齿，像对一个仇人？它们算不算敌人？如果算，又是怎样"成了"敌人的？

◆ 一、早上八点半的那台医保机

周小满上班的社区药房开在梧桐苑小区门口，一个门面，两节柜台，一台电脑连着一台医保读卡机和一台小票打印机。每天早上八点半前后，是这间药房最挤的时候：晨练回来的老人顺路拿降压药，送完孩子的家长来买退烧贴，赶着上班的年轻人要一盒胃药。队伍从柜台一直排到玻璃门口。

偏偏这个时候，那台读卡机最爱出毛病。刷卡要转半天圈，有时候干脆提示"读卡失败"，要拔了卡重插；打印机每打两三张小票就卡一次纸，得掀开盖子，把皱成一团的纸扯出来。队伍里有人叹气，有人说"你们这机器该换了"，也有老人站不住，扶着柜台边。周小满一边道歉一边扯纸，心里冒出来的那句话，几乎每天都一样："又是这台破机器。"

她给这台机器起过一个外号，叫"老冤家"。说是玩笑，口气里却真带着恨。有一回卡纸卡到第三次，她用手掌拍了一下机壳，拍完自己也愣了一下——一个做药剂师、平时最讲究轻拿轻放的人，居然对一台机器动了手。

这就是本章要看的第一种敌人：物之敌。我们先用全书的三个判断，把这个"老冤家"过一遍。

它阻抗的是哪一场发生？不是"周小满的心情"，而是更具体的一场：一位顾客从进门、报药名、核对、刷医保、拿到药、离开，这一整段正在进行的事。药房一

上午就是几十段这样的事首尾相接。机器一卡，这一串就断了，后面的人跟着停下来。

它由哪几股特征缠成？仔细数，不止一股。第一股是机器本身的老化，读卡头脏了，打印机的走纸轮磨平了。第二股是时段：同样这台机器，下午三点没什么人的时候，卡一次纸也就是扯一下的事，没人在意。第三股是人流：早上队伍长，每一次停顿都被几十个人的等待放大。第四股是空间：只有一台机器，没有备用的，所有人只能挤在同一个口子上过。第五股是顾客的处境：老人站久了会累，带着孩子的家长着急，这些都把"慢"变成了"难受"。

五股缠在一起，才有那个让周小满想拍桌子的"老冤家"。单拿出任何一股，都不成敌：机器旧但没人排队，不成敌；人多但机器好使，也不成敌。

它在掐断发生，还是逼发生升级？大多数早上，它是掐断型的——让一段段本来顺畅的配药发生停下来、散掉，还把药剂师本该用在核对用药上的注意力，抢去扯纸。这一点后面还要回来。

◆ 二、物本身不是敌人

本书第一编讲过物体发生学：一个苹果，是看到的红和圆、摸到的重和硬、咬下去听到的脆响，三种感觉特征缠在一起，以一个整体的样子发生出来的（站上第191号《何谓物》专讲这一点）。那台读卡机也是这样发生的：灰白的外壳、按键的手感、转圈时的嗡嗡声，缠成"一台机器"。

但"一台机器"和"一个敌人"不是一回事。机器是物体，敌人是价值性的物体——它的那些特征只有相对于某一场正在进行的事，才算阻抗。下午三点，同样的灰白外壳、同样的嗡嗡声，就只是一台机器；早上八点半，它才成了"老冤家"。敌人并不住在机器里面，它是机器连同时段、人流、空间一起，相对于"上午的配药"这场发生，缠成的一团。

那为什么周小满会觉得敌人就是这台机器？

这里有一个物之敌特别容易犯的错。物本来就是以粒子的样子发生出来的——整体、稳定、独立，看得见边界，摸得着外壳。当一团阻抗里恰好有一样东西长着物的样子，我们就会顺手把整团阻抗都塞进这个外壳里。时段看不见，人流说不清，空间布局谁也没想过，只有机器是一个现成的"它"，可以骂，可以拍。于是五股缠成的一团，被体验成了一台机器的罪。

这一点和第二编讲的粒子化是同一件事，只是在物身上来得特别快、特别顺。对人，我们有时候还会犹豫"是不是我误会他了"；对物，几乎没人这样想。拍机器、踢门框、摔不出水的笔，都是把一团阻抗当成了一个粒子来打。打完了，机器没变，人流没变，空间没变，第二天早上它照样卡纸。

还有一层值得说破：拍那一下，为什么会觉得解气？因为在那一刻，一团说不清、摸不着的阻抗，终于有了一个可以落手的地方。时段打不着，人流骂不得，顾客更不能怪，只有机器的外壳就在手边。解气是真的，可它解的是心里那口气，不是那团阻抗；而且每拍一次，"这台机器跟我过不去"的故事就被再讲一遍，下一个早上它一卡纸，火气来得更快。对物动手，看起来是在出气，其实是在给那个粒子添料。周小满那天拍完机器自己愣住，愣得对：她碰到的不是一台坏机器，而是一个正在她手上长硬的敌人。

再看罗建那边。他的装修队有一台用了好几年的切割机，切瓷砖时经常走偏，切坏一块就得重新下料。队里的年轻工人恨这台机器，有一回还说要拿它"出气"。罗建脾气急，但这件事上他看得清楚：切割机走偏，一半是导轨松了，一半是那批瓷砖本身就薄、脆，再加上工地赶工、大家图快不肯先画线。他说过一句很实在的话："机器不会跟你作对，是你今天给它的活不对。"这句话背后，其实就是把粒子还原成了几股特征。

◆ 三、一张挤在电视旁边的小桌子

物之敌里，比机器更隐蔽的是空间。

罗朵朵上四年级，每天晚上要写作业。罗家住的是梧桐苑的老房子，两室一厅，外加一间储物间改的小房，朵朵的小卧室只放得下一张床和一个衣柜，没有单

独的书桌，作业就在客厅那张折叠桌上写。折叠桌摆在电视柜旁边，离沙发不到两米。

晚上七点到九点，这个客厅里同时在发生好几件事：奶奶来帮忙带孩子的日子，要看她的戏曲频道；罗建收工回来，要给第二天的工人打电话排活，说话嗓门大；周小满要收拾碗筷、整理第二天的药房交接单。朵朵的作业，就在这些声音和走动之间写。

结果是：作业经常写到九点半还没写完，错字多，数学题跳步。家里大人的结论很一致——"这孩子磨蹭""注意力不集中"。罗建急了会拍桌子，周小满会坐过去盯着，越盯，朵朵越慢。

用三个判断看一遍。它阻抗的是哪一场发生？是朵朵把一道题从读题、想、算到写下来的这一段理解的发生。它由哪几股缠成？电视的声音、大人打电话的声音、来来回回的走动、折叠桌太矮导致的坐姿别扭、还有被盯着时的紧张——最后这一股，恰恰是大人为了"解决问题"加进去的。它在掐断还是逼升？掐断。一道题想到一半被打断，回来就得重新读题。

这里最要紧的是：这团阻抗本来住在空间和时段里，却被一家人读成了"朵朵"这个粒子。"磨蹭"像一个性格，像一个稳定、独立的东西，长在孩子身上。可如果把朵朵挪到一个安静的房间，她的"磨蹭"会不会还在？周末上午家里只有她一个人时，她写作业的速度又是怎样？这两个问题一问，"磨蹭"的粒子就开始松动了。

这就是物与环境之敌最危险的地方：它不但自己是敌人，它还会把敌意转嫁到人身上。空间的阻抗看不见，人却看得见，于是孩子替客厅背了锅。第二编讲过敌意的泛化——一件事上的阻抗跨出它的边界，变成对一个人的全面敌对。在家里，泛化最常见的路线之一，就是从环境滑到人：先是"作业写不完"，再是"这孩子磨蹭"，再是"这孩子做什么都拖拉"。

◆ 四、条件之敌：天气、时段和钱

比空间更大一圈的，是条件。

长沙春夏之交有一段返潮的日子，墙面、地面都是湿的。这对罗建的装修队是件头疼事：刷上去的腻子迟迟不干，不干就不能打磨，不能打磨就不能上漆，后面的工序全往后推。工期一拖，业主就开始打电话催，一天三个。罗建在家里骂的对象经常换：有时候骂"这鬼天气"，有时候骂"那个催命的业主"，有时候骂手下的工人"刷得太厚"。

三个对象，其实是同一团阻抗的三个出口。它阻抗的是一套房子从毛坯到能住的那场发生；它由空气湿度、腻子的干燥时间、合同上的工期、业主自己的搬家安排、工人按天算的工钱缠成；它在掐断还是逼升？这一次有意思，答案不是一个。

一方面，返潮天确实在掐断——工序停了，钱在一天天往外流。另一方面，它也逼出了一点新东西。罗建后来在潮湿季节改了排工序的办法：先做不怕潮的水电和吊顶，把刷墙往后排；工地上添了两台除湿机；签合同时把"返潮天顺延"写进去，提前跟业主讲清楚。这些改变，没有天气逼着，他不会去做。

本书开头就讲过，敌人有两种：掐断型要拆，逼升型要留、要借力。条件之敌常常两种都有一点，看你站在哪里接住它。用本书的话说：两维的矛盾推动第三维。这里一维是工期的差异序列（一道接一道往前赶），一维是天气和材料缠成的纠缠（湿度、干燥时间），两者顶在一起，推出来的是第三维上一个新的显露——一套新的排工办法。逼升型敌人就站在这里。

但并不是每个条件都能这样借力。药房那台老机器，如果公司一直不批钱换新的，早上的队伍一直这么长，周小满怎么聪明也逼不出"升级"，只会天天被掐断。钱也是一种条件：它看起来不是敌人，却常常是那股最不肯松开的特征。很多家里、单位里久拆不散的敌人，追到最后，都有一股叫"没钱换""没地方放""没人手"的条件缠在里面。这一股不点出来，人就会互相怨。

◆ 五、"老冤家"是怎样被喂大的，物为什么最容易背锅

回到药房那台机器。它成为"老冤家"，并不是某一天突然的事，而是一条有先后的路。

最开始只是一次卡纸。那是一个普通的早上，队伍不算长，扯出来就过去了。这一步坏在差异序列上（D，一件事一步接一步往下走的那条线）：配药的步子在某一格上断了一下。断一下本来不要紧，可它连着断了几个早上，事情就往纠缠那一维（E）传过去了——周小满开始在八点半之前就绷着，刷卡时手会快一点、重一点，卡还没插稳就去按键；排在前面的老顾客也学会了一句"今天又要卡吧"。机器的毛病、她的紧张、顾客的预期，就这样缠进了同一团里。最后才到显露（S，事情最后露出来、被人看到和感到的那个样子）：一个有名字、有脾气的"老冤家"站在了柜台上。

这是第二编讲的六条路径里的一条：先从 D 坏起，传到 E，再显露为 S。看清这条路有一个好处——你会发现，"老冤家"一旦有了名字，它就开始自己给自己供料。周小满越认定它要卡，手越急，插卡越不稳，读卡失败的次数就真的多起来；每多一次，"果然又是它"的故事就加厚一层。到后来，即使哪天机器其实没毛病，只要慢了两秒，她也会先在心里骂一句。敌人在这里不是一个被发现的东西，而是一个每天早上被重新发生一遍的东西。

这条路倒过来走，就是拆的路。有一段时间，周小满换了一个做法：早上开门先空打两张小票，让走纸轮转顺；插卡时放慢半拍，等机器"嘀"一声再按键；老顾客说"又要卡吧"，她笑着接一句"今天先试试它"。机器本身没换，卡纸并没有完全消失，但那团纠缠里少了"她的紧张"和"大家的预期"两股，"老冤家"的脸就淡了许多。她后来跟罗建说，那台机器现在像个"脾气不好的老同事"，会出岔子，但不是冲她来的。从"冤家"到"老同事"，这几个字的变化，就是粒子开始松回成波的样子。

把这一章的三个例子摆在一起看，会发现一个共同点：物和环境不会辩解。

一个人被当成敌人，他会解释，会回嘴，会说"不是我"。这种回嘴虽然常常让敌意更深，但它至少在提醒你：事情可能没那么简单。机器不会说"我只是走纸轮磨平了"，客厅不会说"是电视太吵"，天气更不会说"是你们合同签得太死"。物和环境沉默，于是它们最容易被塞进一个粒子的外壳里，或者反过来，把阻抗推到旁边那个会说话的人身上。

所以，面对一个让你恼火的物或者环境，第一步不是修它，也不是骂它，而是先问那三个问题，再加一个本书在第三编反复要用的问题：**换一个人来，会不会照样发生？**

换一个药剂师站早班，机器照样卡纸——那就不是周小满运气差，也不是她手笨，是场。换一个孩子在那个客厅里写作业，大概也照样写不完——那就不是朵朵磨蹭，也是场。换一个工长赶上返潮天，腻子照样不干——那也不全是罗建的工人刷得厚。

问出"场"来，心里那团火就会小一点。不是因为原谅了谁，而是因为看清了：你恨的那个东西，并不是一个整体、稳定、独立的"它"，而是好几股条件碰巧在某个时段缠到了一起。缠到一起的东西，就有可能被拆开。怎样拆，留到本编最后一章细讲。

还要补一句。说物与环境之敌"住在场里"，不等于说人就完全没有责任。周小满可以提前把小票纸理顺，罗建可以先画线再切。只是这些都是对其中一股特征的调整，而不是对一个"坏东西"的讨伐。讨伐粒子，越用力越累；调整一股特征，常常一下就松了。

> 带走的话
>
> 物从来不单独当敌人；它总是和时段、空间、条件缠成一团——你那一脚踢在粒子上，阻抗却住在场里。

小账 敌人诊断｜阻抗哪场发生：早高峰的配药、孩子做题的理解、一套房子的装修工序｜几股缠成：机器老化＋时段＋人流＋单一出口；电视声＋走动＋矮桌＋被盯的紧张；湿度＋工期＋业主安排＋工钱｜掐断还是逼升：机器与客厅多为掐断；返潮天兼有逼升 去粒子化｜粒子："这台破机器""这孩子磨蹭""这鬼天气"｜波：只在早八点半、晚七到九点、返潮那半个月出现｜场：换一个药剂师、换一个孩子、换一个工长，照样发生

第 13 章

他人之敌：夫妻、邻里、亲戚

这一章的问题：越是亲近的人，越容易成为我们心里最难缠的那个"敌人"——婆婆、丈夫、隔壁的邻居、过年才见一面的亲戚。明明没有什么大仇，为什么偏偏是他们，让人一想起就胸口发紧？是这些人本来就难相处，还是有什么东西在他们和我们之间缠成了一团？

◆ 一、一碗没收进冰箱的剩菜

罗朵朵上小学以后，周小满上班早，罗建工地上更早，接送孩子、做晚饭就靠罗建的母亲。罗母退休前是纺织厂细纱车间的老师傅，手脚麻利，一辈子节省。去年秋天，为了少跑路，她干脆从城东的老房子搬来梧桐苑，住进了朵朵隔壁那间小房。婆媳同住，就从那时开始。

头两个月相安无事。第三个月起，周小满发现自己下班走到楼道口，脚步会慢下来。

让她慢下来的，是一些很小的事。晚饭的剩菜，罗母不肯倒，也不收进冰箱，盖个盘子放在灶台上，说"明早热一热就吃"。周小满是药剂师，知道剩菜在常温下放一夜不妥，说过两次，罗母嘴上答应，第二天照旧。朵朵感冒了，周小满按体重算好了退烧药的剂量，罗母却在一旁说"小孩子发烧捂一捂汗就好，吃什么药"。周小满下班回来想先洗个澡，卫生间里总晾着罗母刚洗的衣服。还有一样最磨人：周小满说话，罗母常常不接，扭头去问罗建"是这样吗"。

每一件拿出来说，都不值得吵。可它们叠在一起，周小满心里就站起了一个人——不是那个会给朵朵织毛衣、会在她加班时留一碗热汤的婆婆，而是一个整体的、稳定的、处处跟她过不去的"婆婆"。她跟药房的同事说起罗母，用的已经是一种讲对手的口气。

罗母那边，也站起了一个人。在她眼里，这个儿媳"嫌她脏""嫌她老一套""一回家就关门"，她明明是来帮忙的，却像个外人。她给老家的妹妹打电话，说的是"我在这里吃力不讨好"。

两个人都在对方身上，看到了一个粒子化的敌人。

◆ 二、婆媳之敌是怎样缠成的

我们先用三个判断，把这团东西过一遍。

它阻抗的是哪一场发生？表面上看，是"周小满过日子"或者"罗母过日子"。往细里看，这里有好几场发生在同一个屋檐下同时进行：一个小家正在形成自己的规矩（吃什么、怎么存、孩子生病怎么办）；一个退了休的老人正在一个新地方找回自己的位置；一个孩子正在长大，大人们都想在她身上用上自己的办法。婆媳之间的阻抗，主要卡在第一场和第二场的交界处——小家要立规矩，老人要有位置，而规矩恰恰是位置的一部分。

它由哪几股缠成？至少有这样几股。一是空间：两室一厅加一间小房，一个卫生间，一个灶台，两个女人的生活半径几乎完全重叠，每天碰面的点多得数不过来。二是做法：剩菜、退烧、晾衣，各自有一套从各自的年代和职业里带来的做法，纺织厂女工过过苦日子，药剂师每天跟用药说明打交道，两套做法都有道理，也都很难让步。三是时段：晚饭后到睡前这两三个小时，所有人都累，摩擦全挤在这里。四是中间人：罗建，他心软，两边都不想得罪，常常哪边说话就点哪边的头，结果两边都觉得他偏向另一边。五是过去的故事：周小满怀朵朵时，婆婆没来伺候月子（那时罗母还在厂里上班），这件事两边各有说法，却从没摊开讲过，它一直压在底下。

这五股里，最沉的是最后一股。前四股都在眼前，每天碰得着，碰着了也就说开了一点；只有月子那件旧事，从没被拿到桌面上，它就一直停在当年的那个样子，不长也不消。没说开的旧事有一种特别的劲：它不需要新的材料，就能给新的小事上色。罗母不接周小满的话，周小满心里浮上来的，未必是今天这一句，而是"她当年就没把我当回事"；周小满关上卧室门，罗母心里浮上来的，也未必是这

扇门，而是"当年的事她一直记着"。两个人隔着一扇门，各自在跟九年前的那一个月较劲。今天的一碗剩菜，于是背上了九年的分量。

五股缠在一起，才有了"婆婆"这个敌人，也才有了"儿媳"这个敌人。缺了哪一股，事情都会轻很多。

它在掐断发生，还是逼发生升级？大部分时候在掐断：一家人吃晚饭的那点松快没有了，朵朵察觉到大人之间的冷，开始在两边之间看脸色。但它里面也藏着逼升的一面——如果小家的规矩真的需要立，那么这些碰撞恰恰是立规矩的机会，只是没有被这样用。

◆ 三、为什么偏偏是亲近的人：夫妻、亲戚也一样

婆媳只是一种。夫妻之间、亲戚之间、邻里之间，粒子化的敌人一样常见，而且常常比陌生人之间更顽固。

原因不复杂：亲近，意思就是特征缠得多。

陌生人之间，只有一件事在发生——你买菜，他卖菜；你问路，他指路。阻抗出现了，也只缠在这一件事上，事完了，阻抗就散了。你很少会恨一个两年前多找错你五块钱的菜贩子。

亲近的人之间，同时有几十件事在发生，而且一年到头不停。钱、孩子、老人、家务、过年去哪家、谁的工作更要紧……每一件事都可以生出一点阻抗，这些阻抗又因为是同一个人而互相串起来。今天为剩菜别扭，明天为退烧药别扭，后天看见晾衣架就想起前天的事。事和事之间的墙，在亲近的人之间最薄。

第二编讲过敌意的泛化：一件事上的阻抗跨出它所属的那件事，变成对一个人的全面敌对。亲近关系里，泛化几乎不用跨，因为事和事本来就挨着。这就是为什么陌生人很难成为死敌，而亲人常常是。

还有第二个原因：亲近的人，不能离开那个场。和一个难缠的同事，下班可以不见；和一个难缠的网友，可以拉黑。婆婆住在隔壁那间房，丈夫睡在同一张床上，邻居和你共用一个楼道，亲戚每年过年要坐一张桌。场不能换，阻抗就天天被

重新发生，一天也不歇。第八编会讲"停止供料"，在亲近关系里，供料几乎是自动的。

本书第 9 章用罗建和老唐的车位之争讲过三种模态，那是邻里之间的例子，这里不再重复，只提一句：那件事之所以能闹到两个男人见面不说话，也是因为他们住同一栋楼、天天用同一块地，场没法换。

婆媳的事看久了，会发现还有第三个人也慢慢成了敌人，就是罗建。

在周小满眼里，罗建一开始只是"不帮我说话"。后来变成"他就是向着他妈"。再后来，连他晚上回家换鞋的声音，都让她觉得烦。罗母那边呢，也渐渐觉得儿子"娶了媳妇忘了娘"。一个心软、谁都不想得罪的人，最后两头都成了对方阵营里的人。

这是亲近关系里很常见的一条发生路径。阻抗先在纠缠这一维（E）里起来——婆媳两套做法缠不到一起；然后传到差异序列（D）——每天晚上一件接一件的小事都朝同一个方向倒；最后才显露（S）为夫妻之间的冷：一句话不对，就是"你们罗家的人"。六路径里，这是 E→D→S。看清这一条，周小满才明白，她和罗建之间并没有一件属于他们两个人的事坏了，坏的是婆媳那一团在往外溢。如果只在夫妻这一层吵，吵到天亮也找不到病根，因为病根不在这一层。

罗建自己也在这团东西里被重新发生了一遍。他原来是个脾气急、但说话直的人，夹在中间以后，学会了含糊，学会了"嗯嗯，好好"。这个含糊的罗建，是这个场生出来的，不是他本来的样子。本书第 4 章讲过，吵架里"难缠的他"和"失控的我"是一起被生出来的；这里多了一层：一个三人的场，会把中间那个人生成一个谁都不满意的人。周小满后来跟他说的一句话很准："我不要你站我这边，我要你别站在中间点头。"中间人从点头变成把事情摊开，夫妻这一层的冷，才跟着散了一大半。

亲戚之间又是另一种样子。亲戚不住在一起，碰面的点少，但每一次碰面都背着很长的旧账。

罗建有个表哥，前几年开小饭馆，向罗建借了两万块，说半年还。饭馆后来关了，钱一直没还。两家人在过年的饭桌上还坐在一起，表面客客气气，罗建却觉得那一桌饭吃得像在受审。表哥每次举杯，他都在心里算那两万；表哥家孩子换了新手机，他心里就冒出一句"有钱买手机没钱还账"。

三个判断走一遍。阻抗哪场发生？不是罗建过日子——两万块并没有让罗家揭不开锅——而是"一家亲戚之间互相信得过"的那场发生，那是逢年过节、红白喜事都靠它撑着的东西。几股缠成？钱是一股；没说清的还款时间是一股；表嫂一句"你们做装修的还缺这点钱"的传话是一股；过年那张必须坐在一起的饭桌，是场。掐断还是逼升？掐断。两家人原来有事互相帮一把，现在谁都不开口了。

亲戚之敌最特别的一点，是它的波很稀、场很重。平时没有日常摩擦给它添料，它却也不会自己淡掉，因为没有日常往来去冲刷它；它就像一件收在箱底的旧衣服，每年拿出来一次，还是原来那个样子、原来那股味道。一年也就见两三次，平时谁也想不起谁；可一到过年、一到喜宴，那个场一摆开，旧账就自动被翻出来，敌人就准时出场。罗建后来做的事很简单：没有在饭桌上提，而是平日里单独给表哥打了个电话，说钱不急，能不能定个每月还一点的数。表哥愣了一下，说每月一千。那年过年，饭桌上罗建第一次没有在心里算账。钱还没还完，但"那个欠钱不还的人"不再是一个整块，而是一笔正在一点点往下走的数。

◆ 四、去粒子化：把"婆婆"还原成波和场

那么，周小满能做什么？

先不急着做什么，先换一个看法。全书的主轴操作叫去粒子化：把一个被体验为整体、稳定、独立的敌人，还原成它有起伏的波，和背后撑着它的场。

先找波。周小满后来试着记了一个礼拜：哪些时候她觉得婆婆特别难缠？结果发现，几乎全在晚上六点半到九点之间，而且多半是她自己在药房累了一天、又被顾客说了几句的日子。早上罗母给朵朵扎辫子、给她递一个煮鸡蛋的时候，她并没有觉得这是一个敌人。周末两个人一起去菜市场，罗母和摊主讲价，周小满在旁边

还会笑。"婆婆"并不是一直在的，它是有时段的，有起伏的。这一记，那个粒子就不再那么整了。

再找场。换一个儿媳，和这位婆婆住在同一个两室一厅里，共用一个灶台、一个卫生间，有一个两边点头的丈夫，有一件没说开的月子旧事——会不会照样别扭？多半会。反过来，换一个婆婆来也一样。这说明，让她们彼此成为敌人的那一大半，不在对方身上，而在这个场里。

场看清楚了，才谈得上拆，而拆的地方就在那几股特征上，不在人身上。周小满和罗建后来做了几件很小的事：在灶台边放了一排带盖的保鲜盒，罗母不用倒剩菜，装进去放冰箱就行，她的节省和周小满的讲究都保住了；在阳台加了一根晾衣杆，卫生间不再是晾衣服的地方；孩子生病时怎么办，周小满写了一张小纸条贴在冰箱上，写的不是"不许捂汗"，而是"三十八度五以上吃这个，量是多少，之前先给我打个电话"，让罗母有事可做，也有规矩可循。最难的一件，是罗建终于在一个周末，把当年月子的事摊开说了：那时厂里不准假，他母亲一直觉得亏欠，却拉不下脸说。

这些都不是改人。罗母还是那个节省、相信捂汗的老人，周小满也还是那个讲究用药的药剂师。改的是缠在她们之间的几股：空间上少了几个碰撞点，做法上有了一个两边都能接受的接口，中间人从"两边点头"变成了"把话说开"，压在底下的旧事被抽了出来。

去粒子化也不只是周小满一个人的功课。罗母那边，"儿媳"这个粒子同样需要松一松。有一回罗母感冒，周小满下班带回来药，照着纸条上写的量给她分好，还顺手熬了一锅姜汤——那是罗母自己的老办法。罗母喝着汤，没说什么，第二天却主动把剩菜装进了保鲜盒。一个"嫌她老一套"的儿媳，在那一刻露出了另一张脸。粒子松动，常常就是从这样一次"和预想不一样"开始的。

这件事后来并不是一下就好了。最早察觉到变化的是朵朵。有一天晚饭后，她跟周小满说："奶奶今天跟你说话，没先问爸爸。"一个孩子注意到的，正是那团东西里松掉的一股——中间人那一股。别扭还有，只是它回到了一件一件的事上——

今天为晾衣服，明天为看电视，不再串成一个"处处跟我过不去的人"。粒子松成了波，波有起有落，这就是亲近关系里比较正常的样子。

◆ 五、一个提醒：不是所有难缠都要硬拆

亲近关系里的敌人，并不都该拆掉。

有一种别扭是逼升型的。小两口刚开始过日子，在钱的事情上吵，吵出了一个记账的习惯；夫妻为孩子的教育顶，顶出了一套两人都认的规矩。这些阻抗如果一碰就躲开，规矩就立不起来，小家就一直是两个人凑在一个屋檐下，而不是一个家。判断的办法还是那第三问：它在掐断，还是在逼发生升级？吵完以后，这个家多出来一点什么，还是少了一点什么？

也有一种是越拆越伤的。如果某一方的做法已经伤到身体、伤到孩子，或者那团东西里有一股是根本不肯松的控制，那就不是"换一种看法"能解决的，场本身得离开或者换掉，必要时要找专业的人和该找的部门。这一点第 38 章会专门讲：什么时候该留下来借力，什么时候该离开那个场。本章讲的去粒子化，用在大多数人都会遇到的、那种"说不上大仇，就是磨人"的亲近之敌身上。

> 带走的话
>
> 亲人之所以最容易成为死敌，不是因为他们最坏，而是因为你们缠得最多、又走不出同一个场。

小账 敌人诊断｜阻抗哪场发生：一个小家立规矩，一个老人找位置｜几股缠成：共用的空间＋两套做法＋晚间时段＋两边点头的中间人＋没说开的旧事｜掐断还是逼升：多为掐断，立规矩处藏着逼升 去粒子化｜粒子："处处跟我过不去的婆婆／儿媳"｜波：只在晚饭后两三个小时、累的日子里冒头｜场：换一个儿媳或婆婆住进同样的房子、同样的规矩空白，照样发生

第 14 章

组织与竞争之敌

这一章的问题：单位里那个跟你争位置的人，未必是坏人，甚至可能是你过去最谈得来的同事。为什么一纸竞聘通知下来，两个好人会慢慢变成彼此的敌人？竞争对手一定是敌人吗？如果是，它是在把你往下拽，还是在把你往上推？

◆ 一、一纸通知

周小满所在的社区药房，是一家连锁药店在长沙的分店之一。老店长今年春天调去了区里的旗舰店，位置空了出来。四月初，片区经理在员工群里发了一条通知：本店店长岗位内部竞聘，三个月考察期，看销售、看顾客评价、看医保合规，七月初定人。

符合条件的有两个人：周小满，还有苏晴。

苏晴比周小满小一岁，进店晚两年，执业药师证考得比她早。两个人一直处得不错——本书第 6 章讲过，她们曾一起对付一个难缠的顾客，一个稳住场面，一个核对处方，配合得像左右手。午饭常常一起吃，谁家孩子发烧了，另一个会主动顶班。

通知发出来的第二个礼拜，事情开始变了。

先是午饭不一起吃了。不是谁说不吃，是两个人都"刚好"有事。然后是排班表：苏晴主动要了下午和周末的班——那是会员活动和慢病顾客集中的时段，销售额高；周小满觉得她在"抢业绩"。再后来，片区经理来店里巡查，苏晴把自己整理的一份"慢病顾客随访表"拿给经理看，周小满在旁边站着，心里一沉：那份表的底子，是她们俩一起做的。

又过了一个月，周小满听同事说，苏晴在片区群里私下问过"医保刷卡的那几笔差错是谁当班"。那几笔差错，恰恰是周小满早班时那台老读卡机出的（第 12 章

写过那台机器）。周小满一夜没睡好。第二天她看苏晴，已经不是一个同事，而是一个对手，一个敌人。

而在苏晴那边，故事是另一个版本：周小满是老员工，跟老店长熟，跟片区经理也熟，"大家心里早就定了是她"；苏晴自己只有拼业绩、拼表现，才有一点机会。她问差错的事，是因为考察里有一项叫"医保合规"，她怕那几笔算到自己头上。

两个人谁都没有做什么坏事，敌人却已经站起来了。

◆ 二、没有坏人，也能生出敌人

这一章想说清楚的第一件事，就是这句话：没有坏人，也能生出敌人。

用三个判断看一遍。

它阻抗的是哪一场发生？周小满会说："她阻挡了我当店长。"可是"当店长"这件事本身并不是正在进行的发生，它是一个还没到来的结果。真正正在进行的，是两场：一场是周小满自己在这家店里一步步做下去、做得更好的工作；一场是这家店本身的运转——配药、随访、医保、排班。竞聘通知把这两场发生，都套进了一个"只能有一个人赢"的框子里。从那一刻起，对方做得好的每一件事，都被读成了对自己的阻抗。

它由哪几股缠成？第一股是位置：一个岗位，两个人，零和。第二股是考核的设计：三个月，指标里有销售额，而销售额跟排班时段高度相关——谁拿到下午和周末，谁的数字就好看。第三股是信息不透明：评分细则没有公开，两个人都只能猜，猜就容易往坏处猜。第四股是旁人的传话：群里一句"是谁当班"，经过两道嘴，就成了"她在查你"。第五股是过去的交情：越是曾经亲近，越容易觉得对方背叛了自己，这一股反而让敌意更烫。

五股里，没有一股叫"苏晴是个坏人"，也没有一股叫"周小满是个坏人"。

第 3 章讲过，敌人的定义是：相对于当下正在进行的 SDE，一团阻抗特征纠缠聚合体的粒子性（整体、稳定、独立）发生。组织里的竞争最能说明这个定义为什

么不写"一个人"。组织设计了一个零和的位置，设计了一套偏向某些时段的指标，又没有把规则讲透，它等于先把一团阻抗的骨架搭好了，然后放进两个人。谁放进去，谁就会被生成对方的敌人。

这就是"场"的意思：换两个人来竞这个店长，照样会发生。药房隔一条街还有一家同一连锁的分店，前年也竞过一次店长，周小满听那边的人说起过：两个候选人原来是一起进店的师姐妹，考察期里也闹到不说话，结果出来以后，落选的那位调去了别的片区。人不同，故事几乎一模一样。不信，可以问问任何一个在单位里经历过竞聘的人。

再看这团东西是沿着哪条路长起来的。它不是先从人坏起的，而是先从显露（S，事情露出来、被人看到的样子）起：一纸通知把"一个位置、两个人选"摆到了明面上。显露一变，纠缠（E，几股东西怎样缠在一起）跟着变：原来缠在"同事、饭搭子、互相顶班"里的两个人，被改缠进了"候选人、比较、排名"里。纠缠一变，差异序列（D，一天天一步步往下走的那条线）也就变了：午饭错开，排班挑时段，资料不再共享，一步一步都朝着对立的方向走。这是六路径里的S→E→D。

看清这条路有用处。因为它说明，周小满和苏晴之间并没有哪一步"先做了坏事"，一切是从一个显露的改变开始的。一个单位只要换了一种摆法——比如说清楚这次竞聘不止一个结果，落选的人还可以去带新开的社区随访点——显露就不同，后面的纠缠和差异序列也就会走另一条路。组织里的很多敌人，是从一张通知、一张表、一个排名榜上开始发生的。

◆ 三、对手是逼升，还是掐断

但这一章还有第二件事要说清楚，它比第一件更要紧：竞争对手不一定都是要拆掉的敌人。

本书把敌人分两种：掐断型，让发生停掉、散掉，要拆；逼升型，逼发生升级，要留、要借力。竞争里，这两种常常同时在场，分不清就会走错路。

先看逼升的那一面。苏晴拿出那份"慢病顾客随访表"，周小满第一反应是被抢了功。可冷静下来想，那份表她们一起做了个底子，后来一直放在抽屉里，是苏晴把它补全了、用起来了。为了不输，周小满开始认真琢磨自己能拿出什么：她想到店里有不少老人同时吃好几种药，常常搞不清哪个饭前哪个饭后，于是做了一张大字的"用药时间卡"，按顾客的处方一张张写好，夹在药袋里。这个主意，她以前也想过，但一直没动手。是苏晴逼的。

这就是全书讲的三原理：两维的矛盾推动第三维。一维是两个人各自往前做事的差异序列（一天天的工作），一维是缠在一起的竞争和比较（纠缠），两者顶着，就推出了一个新的显露——那张用药时间卡，那份随访表。逼升型敌人就站在这里。如果没有苏晴，这家店未必会多出这两样东西。

再看掐断的那一面。午饭不一起吃了，这还算小事；要紧的是，两个人开始互相不交接。早班遇到一个用药复杂的老顾客，周小满原来会写张条子给下午班的苏晴，提醒她这位老人上次买过什么、有什么忌口；竞聘开始后，这张条子不写了。苏晴整理的会员回访信息，也不再放在共用的文件夹里。顾客在两个班之间被"丢"了。这一面，阻抗的已经不是两个人的升迁，而是药房最根本的那场发生——让一个病人安全地吃对药。这一面就是掐断型的。

怎样分辨哪一团是哪一团？有一个很朴素的办法：看这场竞争结束以后，留下来的东西是给谁的。用药时间卡、随访表，竞聘结束了还在，顾客还在用，这是逼升留下的；不写交接条、不放共用资料，留下来的只是一个个被"丢"在两班之间的老人，这是掐断留下的。逼升型的对手，让你们两个人和这家店都多出了一点什么；掐断型的阻抗，让你们赢输未定，店先少了一点什么。

还可以看它是冲着"事"去的，还是冲着"人"去的。比谁的随访做得细，是冲着事；打听对方哪天当班出了差错，是冲着人。冲着事的竞争，越比，事越好；冲着人的竞争，越比，人越累，事越乱。同一个苏晴，前一样她做过，后一样她也做过，周小满自己也一样。所以要拆的不是苏晴，而是缠在她俩之间的、冲着人去的那几股。

所以，同一个对手，身上缠着两团东西：一团逼着你把事做得更好，一团在把店里本来连着的线一根根剪断。第三个判断问的就是这个：它在掐断发生，还是在逼发生升级？答案常常是"两者都有"，于是真正的功夫在于：把逼升的那一团留下来，把掐断的那一团拆掉。

◆ 四、把"苏晴"还原成波和场

周小满后来做的，不是去跟苏晴和好，也不是去压过苏晴，而是一点点把"苏晴"这个粒子拆开。

先看波。她发现自己最恨苏晴的时候，是每周一片区群里公布上周销售排名的那一个小时，以及经理来巡店的那天。其余的时间，尤其是两个人一起处理一个急症顾客的时候——比如有个老人在店里低血糖，一个扶着坐下，一个去拿糖——她根本想不起来"竞争"这回事。敌人是有时段的，跟着排名和巡店起伏。

再看场。她试着把问题从"苏晴在跟我抢"换成"这个考核在让我们抢什么"。一看就清楚了：排班决定销售额，评分细则不透明，差错记录不分机器和人。这些都是场。场里的东西，个人改不了全部，但能改一部分。

于是她找了片区经理，没有告状，只提了三件事：一是考察期排班轮换，两个人早、晚、周末都轮一遍，数字才有可比性；二是评分细则在店里公开；三是医保差错记录里注明是设备故障还是操作失误，那台老读卡机的问题顺带报上去。经理当场同意了前两条，第三条答应去问。

这三条，周小满提的时候，苏晴并不知道。可它们松开的，不只是周小满心里的那个粒子。苏晴那边也有一个"她"：一个跟老店长熟、跟经理熟、"大家心里早就定了"的老员工。排班一轮换、细则一公开，苏晴那个"内定"的猜想也没了地方站。后来有一次两人交班，苏晴随口说了一句："还以为这次轮不上我试周末班呢。"周小满这才知道，自己眼里那个"抢业绩"的人，在对方眼里，是一个"连试的机会都怕没有"的人。一个场改了，两头的粒子一起松，因为它们本来就是被同一个场一起生出来的。

规则一透明，"她在查你"那类传话就少了大半——都知道差错怎么算了，没什么好猜的。排班一轮换，"她抢业绩"的怨也没了根。剩下的，是一场正常的竞争：比谁随访做得细，比谁顾客评价好。

这里还要防一件事：泛化。竞聘期间，周小满有一阵子连苏晴推荐的一款儿童止咳糖浆都不想用，觉得"她推的东西肯定有她的算盘"。这就是第 10 章讲的敌意泛化——竞争这一件事上的阻抗，跨出了它的边界，蔓延到了用药建议这件完全不相干的事上。而用药建议恰恰是她俩最该互相信得过的地方。周小满后来翻了那款糖浆的说明书，成分、剂量都合适，她才意识到，自己差点让对一个人的敌意，去替一个孩子选药。

最后，周小满还做了一件小事：把那张交接条子又写了起来。不是为了跟苏晴示好，而是因为那个老顾客下午还会来拿药。第二天，她在共用文件夹里看到苏晴放回去的会员回访表。两个人没说什么，但那一根被剪断的线，又接上了。

七月初结果出来，店长是苏晴。周小满说不难受是假的。有人劝她"以后在她手下干活，日子难过了"，这句劝其实是在给敌人续命——它要把竞聘这一件事上的对立，延长成今后每一天的对立。周小满没有接这句话。但她心里清楚，这三个月里，她多做出了一张用药时间卡，多学会了在规则上说话，而苏晴也没有变成一个"敌人"——她变回了一个在这件事上赢了自己的同事。第 6 章讲过：敌友按事不按人。竞聘这件事上她们是对手，事一结束，那团阻抗失去了它所阻抗的发生，自然就散了大半。这是全书讲的第一种解散：所阻抗的那场发生结束了。

说"散了大半"，是因为还剩一点。比较的习惯、那次差错传话留下的疙瘩，特征都还在，只是不再缠成一团。明年要是再来一次竞聘，规则又不透明，这些特征凑齐了就会复燃（第 37 章专讲）。所以周小满后来跟新店长苏晴提的第一个建议，就是把店里的排班和差错记录一直公开下去——不是为了防苏晴，而是为了不让这个场下次再把两个好人生成敌人。

◆ 五、组织最容易生出哪几种敌人

把视线从一家药店放大一点，组织里的敌人大致从这样几个地方生出来，每一处都是场先于人。

一是零和的位置。一个岗位、一笔奖金、一个名额，只要规则是"一个人得，就别人失"，就会自动在人和人之间搭出阻抗的骨架。

二是互相看不见的指标。各部门、各班组各算各的数，药房的销售额和医保合规、工地的工期和质量，常常彼此打架。指标打架，人就打架。罗建的装修队也一样：老板按完工速度给奖金，监理按验收质量扣钱，于是工人和监理天天在工地上互相看不顺眼。两个人本来都只是在做自己被要求做的事。

三是信息不透明。规则说不清，人就只能猜，猜出来的东西多半比实际的坏。很多单位里的"小人"，追到最后，是一条没公开的规则加上一串传话。

四是层级之间的夹层。夹层里的人，上面要数字，下面要人情，两头的要求经他一转手，都像是他自己的主意。夹在上级和下级之间的人，跟第 13 章夹在婆媳之间的罗建很像：两头都不满意，两头都把他读成对方的人。

这四种，都可以用同一个问题检验：换一个人来坐这个位置，会不会照样发生？如果会，那就先别忙着恨那个人。对组织里的管理者来说，这个问题更要紧：你恨下面两个人斗来斗去，可能是你搭的场在让他们斗。

> 带走的话
>
> 组织不需要坏人就能生出敌人——它只要搭一个零和的场，放两个好人进去；你要做的，是留下逼你长进的那一半对手，拆掉剪断线头的那一半。

小账 敌人诊断｜阻抗哪场发生：各自的工作向前长，以及药房让病人吃对药的那场运转｜几股缠成：一个位置两人争＋偏时段的指标＋不透明的细则＋传话＋旧交情｜掐断还是逼升：比拼随访与用药卡是逼升；断交接、藏资料是掐断 去粒子化｜粒子："处处跟我抢的苏晴"｜波：只在周一排名、经理巡店时最烫｜场：换任何两个人竞这个店长，照样发生

第 15 章

拆结法：改条件，不改人

这一章的问题：看清了敌人是一团缠成的东西，下一步怎么办？我们最常用的办法，是去改那个人——劝他、说服他、逼他、躲他。可人最难改。有没有一种办法，不用改变任何一个人，也能让一团敌人松开？

◆ 一、我们为什么总想改人

先说一个几乎人人都有的经验。

家里有矛盾，第一反应是"他要是能改改脾气就好了"；单位里有对头，第一反应是"她要是别那么争就好了"；孩子作业写不完，第一反应是"这孩子得改改磨蹭的毛病"。我们把力气花在对方身上：讲道理、摆事实、发脾气、冷战、拉人评理。花了很多力气，人多半没改；就算改了，过一阵又回去了。

改人这么难，为什么还总想改人？因为在我们眼里，敌人是一个粒子。第 8 章讲过，粒子化就是把一团阻抗体验成整体、稳定、独立的一个东西。一旦敌人是"一个东西"，能动的就只有它本身——推它、拉它、打它、让它消失。这是粒子的逻辑。

可前面三章，从药房的老读卡机、客厅里的折叠桌，到同住的婆媳、竞聘的同事，我们一再看到同一件事：敌人不是一个人，而是一团由好几股特征缠成的东西。人只是其中一股，而且往往是最难动的一股。其他几股——空间、时段、规则、信息、中间人、钱——反而好动得多。

这就是本章的拆结法：改条件，不改人。把手伸向那几股好动的特征，抽掉一股，或者松开一处，那一团就可能散了，或者至少从粒子松回波。这是现实世界里最基本的去粒子化。

◆ 二、拆结三步

拆一个结，大致分三步，每一步都对着全书的三个判断。

第一步，认场：它阻抗的是哪一场发生？这一步要做到的，是把"我和他的事"换成"一件正在进行的事被卡住了"。周小满一开始以为她和罗母之间的事是"婆婆看不惯我"，后来才看清，卡住的是"一个小家怎样立规矩"。认出了这一场，后面才知道往哪里使力。认场还有一个附带的好处：它把你从对方的对面，挪到了对方的旁边——你们俩都站在这件被卡住的事跟前。

第二步，数股：它由哪几股缠成？把这团东西拆成一股一股，写下来都可以。写的时候有一个窍门：每写一股，问一句"换一个人，这一股还在不在"。还在的，是场里的股，比如共用的卫生间、偏时段的指标、早高峰的人流；不在的，才是人身上的股，比如某个人的某个习惯。多数时候你会发现，场里的股比人身上的股多。

第三步，分型：它在掐断，还是在逼升？逼升的那几股，留下来，甚至给它更好的出口；掐断的那几股，挑一股最好动的先动。不必全拆。结和结不同，有的抽掉一股就散，有的要松开好几处。

三步里，最容易被跳过的是第三步。很多人一旦决定"拆"，就想拆个干净，把对手、把难缠的老人、把那台旧机器统统一脚踢开。可第 14 章已经看到，苏晴这个对手身上，有一半是逼着周小满做出用药时间卡的。把逼升的那一半也拆了，人是轻松了，长进也没了。

拿第 12 章罗朵朵写作业的事，把三步完整走一遍。

认场。卡住的不是"朵朵这个人"，而是每天晚上她把一道题从读、想、算到写下来的那一段理解。认到这一步，大人的问题就从"她为什么这么磨蹭"换成了"什么在打断她想题"。

数股。电视声，大人打电话的声音，来回走动，矮桌子，被盯着时的紧张。挨个问"换一个孩子，这一股还在不在"：前四股都在，只有"被盯着时的紧张"是跟着

朵朵和她爸妈的相处方式走的——而那一股，恰恰是大人加进去的。五股里，没有一股叫"磨蹭"。

分型。这团东西基本是掐断型的，没有什么值得留。但里面有一点点逼升的影子：朵朵在吵闹里学会了一个本事，遇到长题先拿笔把问的那一句画出来，免得被打断后找不回来。这个本事可以留着。

动手。周小满和罗建商量后，把晚饭后的七点到八点定为"安静一小时"：电视等朵朵写完数学再开，罗建排活的电话挪到阳台去打；折叠桌换成了一张二手的学习桌，挤进朵朵小卧室的窗下，衣柜挪到了门后。大人不再坐在旁边盯，改成写完一科来叫一声，检查一遍。头一个礼拜还有反复，第二个礼拜，数学作业八点前写完的日子多了起来。

这里没有一句话是对着朵朵说的"你要改"。被改的是声音、桌子、时段和大人的位置。"这孩子磨蹭"这个粒子，是在条件变了以后，自己松掉的。

◆ 三、好动的几股

把前三章用过的办法摆在一张表里，可以看出现实世界里哪几股特征最好动。

好动的一股	怎么动	前面的例子
空间	加一个出口，减一个碰撞点	阳台加晾衣杆；给孩子挪一个安静角落
时段	错开高峰，挪开累的时候	早上先空打小票；重要的话不在晚饭后说
规则	把说不清的说清，把零和改成可比	竞聘细则公开、排班轮换
接口	给两套做法一个都能接受的接头	带盖保鲜盒；冰箱上的退烧纸条
信息	让该看见的人看见，少一道传话	差错注明是设备还是操作
中间人	从两边点头，换成把话摊开	罗建摊开月子的旧事
资源	补一点钱、一台设备、一个人手	工地添除湿机；读卡机报修

这张表里没有一行叫"改变对方的性格"。

表里的每一行，都有一个共同点：动了之后，谁也不用认错。周小满不用承认"我太讲究"，罗母也不用承认"我太老派"；苏晴不用承认"我抢了业绩"，周小满也不用承认"我多心"。这一点很要紧。改人的办法，几乎总要有一个人先低头，而人在敌意里最不肯做的事，就是低头。改条件绕开了这一关：结松了，面子还在。

拿全书讲的四种解散来对一下，会更清楚改条件在做什么。四种解散是：所阻抗的那场发生结束了；抽掉一股特征；被更大的发生重组；去粒子化。改条件，主要做的是第二种——抽掉一股。阳台的晾衣杆抽掉了"卫生间里碰头"这一股，排班轮换抽掉了"谁占好时段"这一股。但它常常顺带做成了第四种：一股一抽，剩下的缠不紧了，那个整体、稳定、独立的"敌人"就显出了波的样子，时有时无，不再是一个人。至于第一种，竞聘一结束就自动发生，不必去做；第三种，被更大的发生重组，现实里也常见——一家人遇上老人住院，婆媳一起守在病床边，原来那团别扭就被一件更大的事重新缠过了。只是这种重组可遇不可求，不能拿来当办法。

再补一个本编没有用过的小例子。梧桐苑三栋门口有个垃圾桶，放在两个单元之间。楼上的住户嫌它离得远，常常把垃圾袋放在楼道口等早上一起扔；一楼的住户嫌楼道有味，在业主群里骂"没素质"。骂了半年，双方都认定对方是"那种人"。后来物业把垃圾桶挪到楼道外侧三米，又在晚上九点加了一次收运。事情就这样淡了——没有谁变成了更有素质的人，只是把垃圾袋放在楼道口这件事，不再有理由发生了。

◆ 四、从哪一维下手

第 11 章讲过，敌人有六条发生路径：从显露、差异序列、纠缠哪一维先坏起，再传到另两维。拆结也可以倒着用这六条路：看它是从哪一维坏起的，就先从哪一维下手。

有的结是从显露（S）坏起的——一张通知、一个排名、一句被人听见的话，先把对立摆上了台面。这种结，改条件就是改"摆法"：排名不在群里公布，改成各人私下看；竞聘通知里写明落选的人还有别的去处。台面上的样子一变，后面的纠缠和步子就没那么容易往对立那边走。

有的结是从差异序列（D）坏起的——一步一步的事情在某一格上反复断，比如那台每天早上卡纸的机器、每天晚上被打断的作业。这种结，改条件就是改"步子"：调换先后，错开时段，加一道备用的步骤。早上先空打两张小票，就是在步子上动手。

有的结是从纠缠（E）坏起的——几股本来不相干的东西被缠到了一起，比如婆媳两套做法挤在同一个灶台上，钱的事和亲戚情面缠在同一张饭桌上。这种结，改条件就是改"缠法"：给两股东西各自留一个地方，或者在它们之间加一个接口。保鲜盒、晾衣杆、单独打的那个电话，都是在缠法上动手。

为什么要分这一下？因为在错的那一维用力，常常白费力。婆媳的结从纠缠坏起，你在显露上用力——比如逢年过节当着亲戚的面表现得很和睦——台面是好看了，灶台边该碰还是碰。竞聘的结从显露坏起，你在纠缠上用力——比如硬拉着对手一起吃午饭——饭是吃了，周一排名一公布，又回去了。找准是哪一维先坏，手就伸对了地方。

◆ 五、改条件的分寸，和它够不着的地方

说"改条件，不改人"，并不是说人一点都不用动。

条件是人去改的。周小满要去找片区经理，要提出排班轮换；罗建要鼓起勇气把旧事摊开；罗母要愿意试一试保鲜盒。这些都需要人动一动。区别在于，你让对方动的，是一个具体的动作，而不是他这个人。"你能不能把剩菜装进这个盒子"，和"你能不能别那么邋遢"，前一句是改条件，后一句是改人。前一句对方多半肯，后一句对方多半顶。

罗建在装修队里也碰到过同一个分寸。徒弟小邹切瓷砖总是切偏，罗建先说的是"你别这么毛躁"，说了三回，小邹每回都点头，下回照偏。后来罗建换了说法："下料前先用墨斗弹一道线，弹完叫我看一眼再切。"这句话不评人，只给了一个动作，而且这个动作谁做都管用。小邹照做了两个礼拜，切偏的砖少了一大半，罗建嘴里的"毛躁"也不再提了。毛躁不毛躁，罗建改不了；弹不弹线，一句话就能

改。人身上那一股，常常也能这样换成一个具体的动作去动，动的仍然是条件，不是性格。

还有三个分寸，值得一说。

第一，先动自己手边的那一股。很多场里的股，不在你手里：药房的读卡机换不换，是公司的事；考核规则怎么定，是片区的事。但总有一两股在你手边：周小满能决定自己早上先空打两张小票，能决定自己继续写交接条子。从手边的那一股动起，结不一定马上散，但你已经不再是那团东西里供料的一股了。

第二，别只盯着一股。有时候你抽掉一股，另一股马上补上来。比如家里给孩子挪了一个安静的角落，可大人还是每隔十分钟去看一眼、催一句，那么"被盯着"这一股就成了新的主股。拆结时要回头再数一遍：剩下的股，还缠不缠得起来？

第三，改条件不能变成新的阻抗。工地上为了赶工期，老板把工人的休息日取消，这也是"改条件"，但它往阻抗里又添了一股叫"累"的东西，过几个礼拜，工人和工长之间就会生出新的敌人。好的改法，是让那一场正在进行的发生更顺，而不是只让你自己眼前更顺。判断的办法仍然是第一问：它阻抗的是哪一场发生？改完之后，那一场发生是更顺了，还是只是换了一个地方卡？

最后要说，拆结法不是万能的。有三种情况，改条件不够。

一种是场本身就坏，又换不掉，而且已经伤人。家里有一个人长期动手、长期辱骂，或者单位里有人借职位欺压人，这时候讲"换个晾衣杆""把细则公开"，就是轻描淡写了。这种时候要做的，是离开那个场，或者请能改变那个场的人和部门来介入。第 38 章会专门讲：哪些阻抗不该解散，什么时候该离开那个场。

还有一种，是条件改了，人却不肯认这个改。有的人把保鲜盒摆好了，嘴上还要加一句"这下没话说了吧"；有的人排班轮换争取到了，转头在同事面前说"看她还怎么抢"。条件是改了，话却把旧的那一团又系上了。改条件的好处在于谁都不用低头，可如果改完以后要对方承认输了，那就等于把低头这一关又搬了回来。改了就改了，不宣布胜负，结才松得彻底。

一种是你以为在改条件，其实在供料。有人一边加了晾衣杆，一边在亲戚群里继续讲婆婆的不是；条件是改了，故事却在一天天加厚。第 36 章会讲"停止供料"：看似永远的敌对，是被一刻不停地重新发生的。拆结之后，不再讲那个旧故事，结才不会重新缠上。

还有一种是那团东西早已跨出了现实世界。周小满和罗母之间，如果"她就是看不起我们乡下人"成了一个定了型的看法，那就是理念世界里的结了；如果周小满开始在夜里反复想"我是不是一个连婆婆都处不好的失败的人"，那就是自我世界里的结了。这两种结，光改现实条件拆不干净，要用另外的办法。第四编讲理念世界的敌人，那里的拆法叫换维；第五编讲自我世界的敌人，那里的拆法叫让另一个"我"发生。三界常常互相喂料，第 24 章会讲一次失业怎样同时生出三个敌人。

回到本编开头那台老读卡机。它后来终于换了。苏晴七月当上店长，报上去的第一件事就是换这台机器，月底公司批下来一台新的。新机器上岗的第一个早上，队伍照样排到门口，周小满刷卡、打票，一张都没卡。她这才发现，那个陪了她两年的"老冤家"，原来一大半是可以用一张报修单拆掉的；而这张报修单，是在竞聘那团结松开以后，才有人愿意替另一个人的早班去写。现实世界里的结，常常是这样一个连着一个，松开一个，旁边那个也跟着松。

本编走到这里，可以收一句：现实世界里的敌人，大多是条件缠出来的；它被体验成一个人，是因为人最显眼。把眼光从那个人身上移开半步，看见他背后的场，你就多了很多可以动手的地方。

> **带走的话**
>
> **人最难改，条件好改；把手伸向那几股好动的特征，结松了，谁也不用先低头。**

小账　敌人诊断｜阻抗哪场发生：每一个结卡住的那件正在进行的事（立规矩、配药、写作业、竞聘中的工作）｜几股缠成：空间、时段、规则、接口、信息、中间人、资源，加上人身上的一两股｜掐断还是逼升：掐断的那几股挑最好动的先动，逼升的那几股留下并给出口去粒子化｜粒子："只要他改了就好了"的那个人｜波：结只在某些时段、某些条件凑齐时收紧｜场：换一个人照样发生的那几股，正是该先动手的地方

第 四 编

理念世界的敌人

编　序

第四编讲理念世界的敌人：用道理、成见、听来的说法和一条条消息缠起来的那一类。它们有一个共同的脾气——你越正面辩，它缠得越紧。四章，三章看它怎样发生，一章讲怎样拆。

第16章从装修队钱师傅那句"一直都是这样做的"讲起：教条不是错的道理，而是忘了出身的道理；成见则是贴在一个人身上的教条，传到第二手，道理只剩一句结论。第17章是罗建和罗母为一碗醋泡黑豆起的饭桌争论：争的是豆子，缠着的却是担心、自主、面子和旧账，每一句都在给那团东西供料。第18章看信息之敌：一条谣言怎样一夜之间在小区群里喂出一个没见过面的敌人，茧房和推送又怎样把这种喂养变成每天的日常。

第19章讲拆法：换维，而不是硬碰。理念世界的敌人在它站得最硬的那一维上是打不败的；借三方程的三扇门，补它的来路、换它的场、换一张没有观众的桌子，那一维自己就会松开。

这一编把去粒子化用到了看法上：问出一个道理在什么条件下对，它就从一颗粒子退回成一阵波。

第 16 章

成见与教条之敌

这一章的问题：一个道理，当年明明好用，帮过很多人，怎么过了些年就成了挡路的东西？说"一直都是这样做的"的那个人，并不坏，为什么他守着的那句话，会变成一群人共同的敌人？

◆ 一、一个好用的道理，怎样变成"一直都是这样"

先从罗建的装修队说起。

队里有位老师傅，姓钱，五十八岁，贴了三十多年瓷砖，手上功夫是全队公认的好。钱师傅贴墙砖，一辈子用的是"厚贴"：水泥砂浆和得稠稠的，在砖背上抹一层厚灰，往墙上一按，再用锤柄敲实。他常说一句话："贴砖就得这样，一直都是这样做的。"

去年队里来了个年轻人，叫小邓，二十四岁，职校出来，学过新一点的做法：墙面先找平，再用瓷砖胶薄贴，用齿形抹刀刮出一道道纹，砖按上去，胶层只有几毫米。小邓第一次在工地上这样干，钱师傅看了一眼，脸就沉下来："这么薄，能粘得住？过两年全掉下来，谁去给人家返工？"

这里先不急着评谁对谁错。哪种做法更合适，要看墙、看砖、看材料，那是行里的事，本书不替他们下结论。本书关心的是另一件事：钱师傅那句"一直都是这样做的"，是怎样从一个好用的道理，一步步变成一个敌人的。

先看这个道理当初是怎样发生的。钱师傅学手艺的年代，按他自己的说法，工地上的墙多半不平，砖块小、薄，水泥便宜，他们那一带的工地上还见不到现成的瓷砖胶。厚灰正好把墙面的高低填平，砖小，厚灰托得住。那时候，厚贴不是谁拍脑袋定的规矩，而是在那样的墙、那样的砖、那样的材料之间，一次次贴、一次次掉、一次次改，慢慢显露出来的做法。

用全书的话说：一个道理也是一种显露（S），它是由一串经历（差异序列，D）和一团条件（特征纠缠，E）一起发生出来的。S＝F(D,E)——道理的样子，取决于它走过的路和它缠着的条件。钱师傅的厚贴法，走过的路是三十年里无数面墙，缠着的条件是不平的墙、小块的砖、便宜的水泥、没有新材料。

只要这些条件还在，这个道理就好用，好用到一个人可以凭它吃一辈子饭。问题出在：条件会变，道理却可以不变。

这几年情况变了。新房的墙面平整多了，砖越做越大、越做越重，有的一块比人还高；瓷砖胶有了现成的产品，工期又催得紧。厚贴法在这些新墙、新砖面前，未必还是最合适的那一个。

可钱师傅的那句话没有变。"一直都是这样做的"——请仔细听这句话的构造。"一直"，是说它从来如此，不随时间变；"都"，是说它处处如此，不随墙、不随砖变；"这样做的"，是说它是一个完整的、不可拆开的整体。整体、稳定、独立，正是全书反复讲的粒子性的三个特征。

这句话做的事情，是把一阵有时段、有条件的"波"，说成一颗不变的"粒子"。厚贴法本来是某个年代、某类墙面上的一阵波，在它的时段里起得很高；可一旦被说成"一直都是这样"，它就脱离了让它发生的那片场，变成了一个仿佛自己就站得住的东西。

成见与教条，就是这样发生的。教条不是错误的道理，教条是**被粒子化了的道理**：它把自己的出身忘了，把自己缠着的条件剪断了，以为自己是先验的、本来就有的。

这里有一个容易混淆的地方。很多人以为，教条之所以成为敌人，是因为它"错"。其实不然。很多教条在它出生的场里是对的，正因为对过，被人一次次验证过，才有资格被粒子化。错的道理很少成为教条，它早就被淘汰了。成为教条的，往往是那些最成功的道理。钱师傅的厚贴法要是从来不灵，他早就换了；正因为灵了三十年，它才长得最硬。

所以第一个要带走的意思是：越是好用过的道理，越容易成为日后的教条之敌。这不是谁的人品问题，而是道理的发生方式决定的。

◆ 二、它阻抗的是哪一场发生

现在拿出全书的三个判断，一个一个问。

第一问：它阻抗的是哪一场发生？

在小邓这里，阻抗的是"装修队学会新做法"这一场发生。罗建接的单子越来越多是新小区，业主要大砖、要工期短，队里迟早得会薄贴。这是一场正在进行的发生：一支老队伍，怎样把新材料、新做法缠进自己的手艺里。钱师傅那句话，挡的就是这一场。

注意，它阻抗的不是小邓这个人，也不是瓷砖胶这种东西。它阻抗的是一场"学"。这一点后面很要紧。

还要看清"阻抗"两个字里那股反弹的劲。小邓憋了几个月，有一天终于忍不住，把手机里厂家的施工视频翻出来，递到钱师傅眼前："师傅，您看，人家大厂都这么贴。"他以为证据一摆，事情就过去了。结果钱师傅连看都没看，把手机推回去，说："视频谁不会拍？"那天下午，他把小邓分去搬砂浆，一整天没让他上墙。小邓推了一把，那团东西不但没松，反倒更硬了：原来只是"我不信这个做法"，现在多了一股"一个毛头小子拿手机来教我"。全书说阻抗不只是挡路，还包括对变化本身的抵抗，越推越弹，说的就是这个。教条之敌最怕的不是不同意见，而是不同意见用逼的方式送上门；它一感到被逼，就把自己缠得更紧，好守住最后那点体面。

第二问：它由哪几股特征缠成？

把钱师傅的"一直都是这样做的"拆开看，里头至少缠着四股。第一股，是真实的经验：他亲眼见过薄灰的砖空鼓、掉落，那是实打实的记忆。第二股，是手艺人的身份：贴砖贴了三十年，"会贴砖"就是他这个人；新做法一来，好像在说他三十年白干了。第三股，是在队里的位置：他是老师傅，年轻人向来跟他学；现在一个

二十四岁的人拿着新方法来，师徒的次序要倒过来。第四股，是对返工的害怕：砖掉下来，砸了人，赔钱的是队里，挨骂的是工长。

这四股缠在一起，才是"敌人"。单拿哪一股出来，都不难对付：经验可以拿样板来比，身份可以给他台阶，位置可以重新安排，返工的风险可以做个小样试试。可它们一旦缠成一团，以粒子方式出现在工地上，就成了一句谁也劝不动的话。

第三问：它在掐断发生，还是在逼发生升级？

这一问最见功夫，也最不能一刀切。钱师傅的固执，一方面确实在掐断：小邓在工地上不敢用新方法，憋了好几个月，差点辞职走人。另一方面，它也在逼升：正因为钱师傅一句"能粘得住？"顶在那里，小邓没法凭一句"书上说的"就过关，他得去查产品说明，去问厂家，在废料上做小样，过几天敲一敲、听一听有没有空响。这个被逼出来的过程，让他对新做法的理解比当初在学校里深了一层。

一团教条，常常同时是两种敌人。它对"学新东西"这场发生是掐断，对"把新东西学扎实"这场发生是逼升。分清它此刻在哪一场上用力，比判它"好"或"坏"有用得多。

◆ 三、成见：贴在一个人身上的教条

教条是对一件事的粒子化，成见是对一个人的粒子化。

钱师傅看小邓，先看到的不是他的做法，而是"年轻人"三个字。"现在的年轻人毛躁，学了点书本上的东西就以为什么都懂。"这句话一出口，小邓这个具体的人，就被一个现成的模子罩住了。他认真不认真、细不细心、做过多少小样，都进不了钱师傅的眼睛，因为钱师傅看到的不是他，是"年轻人"这颗粒子。

反过来也一样。小邓私下跟别的工友说："老钱就是老古董，跟他讲不通。"这也是一颗粒子。钱师傅手上三十年的分寸、对墙面的判断、对空鼓的敏感，全被"老古董"三个字吞掉了。

两颗成见一对上，事情就变了味。本来是一场关于"贴法"的分歧，慢慢变成了"老的"和"新的"两拨人的对立。这就是全书第10章讲的敌意泛化：一件事上的阻

抗聚合体，跨出它所属的那件事，蔓延成对一个人、甚至一类人的全面敌对。钱师傅后来连小邓拌的灰都要挑毛病，小邓连钱师傅说"今天收工早点"都觉得是针对他。

成见之所以难缠，是因为它省力。认识一个人，要看他很多次，在很多事上看；而贴一个标签，一眼就够。标签一旦贴上，后面看到的都只是在印证它。这正是粒子的"稳定"：它不随新的经历而变，新的经历被它改写成旧的样子。小邓哪天细心了，钱师傅会说"难得一回"；哪天出了点小错，就是"我早说了"。新的差异序列进来，不但改不动那颗粒子，反倒被拿去喂它。

要松开一颗成见，光靠讲道理不够，得让那个人在别的事上被重新看见。有一回工地停电，小邓摸黑把一面墙的线重新弹了一遍，第二天钱师傅一量，分毫不差。那天钱师傅没说什么，只是中午吃饭时把自己饭盒里的一块腊肉夹给了他。一件事上的新显露，在"年轻人"那颗粒子上撬开了一条缝。

◆ 四、传到第二手，道理只剩一句话

还有一层，比钱师傅本人更硬。

钱师傅带过的两个徒弟，如今也四十出头了，在别的队里当师傅。他们学厚贴的时候，墙已经不怎么歪了，砖也开始变大。可他们从师父那里接过来的，不是"墙歪的时候用厚灰找平"这一整段经历，而是"贴砖就得厚灰"这一句话。经历留在了钱师傅身上，传下去的只是结论。

这是教条发生的第二步，也是它最常见的来路。一个道理在第一个人身上，是和他的差异序列缠在一起的：他知道它为什么对，也隐约知道它什么时候可能不对，所以有时还会松动。传到第二个人手里，D 被剪掉了，只剩 S，一句光秃秃的显露。第二个人没有走过那条路，就不知道这道理是在哪片场里长出来的，于是守得比第一个人还死。俗话说"徒弟比师父还犟"，说的就是这个。

日常里这样的例子随手可见。梧桐苑菜市场有个卖豆腐的摊子，老板娘每天早上必定先把豆腐泡进凉水，再摆上案板。她婆婆当年这样做，是因为那时候没有冷

柜，夏天豆腐放一上午就酸。如今摊位上装了冷柜，她还是天天泡，问她为什么，她说："我婆婆就是这么教的。"这个规矩不碍谁的事，算不上敌人。可一旦有个帮工嫌麻烦，想改一改，两个人就可能为一盆凉水闹得不痛快——那时候，挡住"摊子换个做法"这一场发生的，就不是婆婆，而是一句传了两手、已经找不到出身的话。

所以，对付二手、三手的教条，问"你为什么这样做"往往问不出东西，因为答话的人确实不知道。得往上追，追到那个还记得条件的人，或者干脆一起去找回当年的条件：那时候有没有冷柜，那时候的墙平不平。把被剪掉的那段 D 补回来，S 才会重新长出边界。

◆ 五、问一问：这道理是在什么墙上长出来的

后来事情怎样转过来的，罗建自己也说不太清。只记得有一回，他没有在工地上当众评理，而是收工后请钱师傅喝了顿酒，问了一句："师傅，您当年刚学厚贴的时候，那时候的墙是什么样的？"

钱师傅打开了话匣子，讲八十年代末他跟师父学手艺时的红砖墙、抹灰墙，讲墙面歪成什么样，讲那时候怎么拿厚灰去找平。讲着讲着，他自己说了一句："现在的墙是平多了，砖也大，按老法子，一块砖背后那么厚的灰，确实沉。"

罗建没有说服钱师傅任何东西。他做的只是一件事：把那颗粒子还给它的场。"一直都是这样做的"一旦被问出了"那时候的墙"，它就不再是"一直"，而是"那时候"；不再是"都"，而是"那样的墙"。道理还是那个道理，可它重新缠回了让它发生的条件里，于是有了边界。有了边界，它就不再挡住别的道理。

这一招，是全书主轴"去粒子化"在理念世界里最朴素的样子：不去推倒一个道理，而是问出它的出身。第19章会把这一招和别的几招放在一起，用三方程和六路径讲清楚为什么它管用。这里先记住一点：对付教条，正面说"你错了"，几乎一定失败，因为它在它的场里确实对过；问"它是在什么条件下对的"，常常就松开了。

还要补一句公道话。并不是所有"一直都是这样做的"都该被松开。有的老规矩背后缠着的条件至今未变，比如钱师傅坚持的"贴之前一定要看墙面有没有空鼓、有没有起砂"，这是因为墙面的毛病今天照样会有。这条规矩不是教条，它的场还在，它就还在那一场里好好地发生着。分辨教条和规矩，看的不是它老不老，而是它还缠不缠着当下的条件。拿这把尺子去量，钱师傅身上一半是规矩，一半是教条，两样东西长在同一个人、同一句口头禅里，外人很难一眼分开，只能一条一条去问它们各自的出身。

后来队里的分工是：钱师傅管看墙、验收，小邓带着两个人试薄贴，先做卫生间小面积，做完请钱师傅去敲。钱师傅敲得很认真，偶尔还会挑出一块，说这块边角的胶没刮匀。他还是不太喜欢瓷砖胶，可他已经不再是小邓的敌人了。那团阻抗还在一点点地起作用，只是它从掐断，变成了逼升。

这件事最后落到罗建自己身上。周小满听他讲完，笑着问了一句："那你呢？你那句'工长就得天天盯在现场'，是在什么墙上长出来的？"罗建愣了一下。他刚当工长那几年，队里人少、手生，他不在场准出错，于是养成了每天从早盯到晚的习惯。如今队里有了钱师傅这样的老手、有了小邓这样肯琢磨的新人，他还是一处工地一处工地地跑，累得回家就倒，女儿的家长会也没空去。这句"就得"，同样是一阵当年的波，被他自己说成了粒子。

这正是本章想留给读者的一面镜子。读到钱师傅，人们很容易点头说"对，老古董就是这样"——这一点头，又是一颗成见。教条不住在别人身上，它住在每一个曾经成功过的地方。一个人在哪件事上成功得最久，哪件事上就最该时不时问一句：我这个"一直"，是从哪一年开始的？那时候的条件，今天还在吗？问出来，未必要改；可问过之后再守，就是守规矩，不是守教条了。

> **带走的话**
>
> 教条不是错误的道理，而是忘了出身的道理；问出它是在什么条件下对的，它就从一颗粒子退回成一阵波。

小账 敌人诊断｜阻抗哪场发生：装修队学会新贴法｜几股缠成：真实经验、手艺人身份、师徒次序、返工之怕｜掐断还是逼升：对"学新"是掐断，对"学扎实"是逼升　　去粒子化｜粒子："一直都是这样做的"｜波：老做法在某个年代、某类墙面上起得很高｜场：墙面、砖材、工期与新材料的变化

第 17 章

争论之敌：饭桌上的争论为什么越辩越成仇

这一章的问题：一家人坐下来吃饭，为一件小事争了几句，本来谁也没想吵架，为什么说着说着就红了脸，最后摔筷子、几天不说话？明明每个人都在讲道理，道理怎么越讲越成了仇？

◆ 一、一碗醋泡黑豆端上桌

这是我构想的场景，但相信很多家庭都不陌生。

一个星期天的晚上，罗母从自己屋里端出一个玻璃瓶，里头是用醋泡了半个月的黑豆。她舀了一小碗放在桌上，说："这个好，老姐妹们都在吃，每天早上空腹吃十几颗，降血压。"罗母这两年血压偏高，一直在社区医院开药吃。

罗建正夹菜，筷子停在半空："妈，这种东西你也信？网上早说了，没用的。"

"没用？你张姨吃了三个月，血压下来了。"

"那是她本来就在吃药！"

"你懂什么，你又不是医生。"

"我不是医生，小满是药剂师，你问问她！"

话题一下子甩到了周小满身上。她正给罗朵朵剥虾，抬头看看丈夫，又看看婆婆，没吭声。罗母的脸先沉下来："我吃个豆子碍着谁了？我一个老婆子，自己的身体自己不知道？"罗建本来想缓一缓，可一看母亲那张脸，心里那股火反倒顶了上来，嗓门也跟着上来了："你知道？你上回自己把药停了，头晕得差点摔倒，是谁半夜送你去的医院？"

这句话一出，饭桌上就安静了。罗母把碗一推，回了屋。罗朵朵小声问："爸爸，奶奶生气了吗？"那天晚上剩下的菜，谁也没再动。

先把一件事说在前面：醋泡黑豆到底对血压有没有用，本书不作判断，那是医生和研究者的事。本书只看这场争论本身——一碗黑豆，怎样在十分钟里，从桌上的一道小菜，发生成母子之间的一个敌人。

◆ 二、争的是豆子，缠着的却是别的

拿出全书的三个判断。

第一问，它阻抗的是哪一场发生？表面上，这是一场关于"黑豆管不管用"的讨论；可饭桌上并没有发生任何讨论。没有人去查资料，没有人问"你张姨具体怎么吃的"，也没有人想起问问在场唯一学过药的人。真正被挡住的发生，是"一家人一起照顾好罗母的血压"。这一场，母子两人本来都站在同一边。

第二问，它由哪几股特征缠成？把那十分钟一句一句拆开，至少能看到五股。

第一股是罗建的担心。他母亲去年自己停药、半夜头晕，是他背下楼送医院的。那一夜的害怕没有走，一看见母亲又在"自己弄偏方"，害怕就先于道理跳了出来。

第二股是罗母的自主。她六十四岁了，带了一辈子孩子、做了一辈子工，如今身体自己管不了，吃什么还要儿子批准，这件事本身就让她难受。"你又不是医生"那句话，说的不是医学，是"你凭什么管我"。

第三股是她那群老姐妹。黑豆不是她一个人的主意，是一个群、一圈人一起吃的。儿子说"没用"，等于说她们那一圈人都糊涂。她要护的不只是一碗豆子，还有她在那圈人里的位置。

第四股是饭桌上的面子。孙女在场，儿媳在场，一个当妈的被儿子当众驳倒，脸上挂不住；一个当儿子的被母亲一句"你懂什么"顶回来，脸上也挂不住。

第五股是旧账。"上回是谁半夜送你去的医院"——这句话一翻出来，争论就不再是今天的豆子，而是过去一整年的辛苦和委屈。

这五股，没有一股是坏的。担心是爱，自主是尊严，老姐妹是她晚年的依靠，面子是人之常情，旧账是真实的付出。可它们缠在一起，在饭桌上以粒子的方式发生出来——整体的、稳定的、独立的一团——就成了一个谁也推不动的敌人。

还有一股是后来才缠进去的：周小满。罗建那句"小满是药剂师，你问问她"，把一个本来坐在旁边剥虾的人拉进了阵地。她若说偏方没用，婆婆会觉得儿媳和儿子合伙；她若说吃吃也无妨，丈夫会觉得她不帮自己，而且这话也不是一个药剂师该随口说的。她那一刻的沉默，不是没主意，而是看出了无论说什么，都会变成给那团东西添的一股料。争论里最常见的升级，就是把旁人一个个拉进来，每拉进一个，就多缠一股。

第三问，它在掐断，还是在逼升？那天晚上，它是掐断的：一家人照顾罗母这件事，被一次争吵停了下来，接下来几天，罗母连血压都不肯让儿子量。

◆ 三、为什么越辩越成仇

很多人有这样的经验：争论刚开始的时候，双方其实没那么对立；争到后来，自己都不信的话也说出口了。这是为什么？

用三方程来看就清楚了。E＝H(S,D)——一团纠缠，是被一个个显露和一串差异序列不断塑造出来的。在饭桌争论里，每一句话都是一次显露，一句接一句，就成了一条差异序列。而这条序列有一个特别的方向：每一句都在回应上一句里最刺耳的那部分。

罗建说"这种东西你也信"，罗母听到的不是关于黑豆的判断，而是"你糊涂"。于是她回"你懂什么"，这一句，罗建听到的也不是关于知识的判断，而是"你不尊重我"。他再回"小满是药剂师"，等于又拉来一个外援，罗母听到的是"你们俩合起来对付我"。每一轮，被接住的都是刺，被丢掉的都是理。争论就这样把越来越多的特征缠进来：从豆子缠到知识，从知识缠到尊重，从尊重缠到夫妻是不是一伙，再缠到去年那一夜。

这就是"越辩越成仇"的发生学：辩论本该是让道理显露出来的差异序列，可在一张饭桌上，它变成了给阻抗聚合体供料的差异序列。每多辩一句，那团东西就多缠一股、多硬一分。辩得越用力，阻抗反弹越大——这正是全书说的"阻抗"，不只是挡路，还有越推越硬的那股劲。

还有一层容易被忽略。饭桌上的争论有观众。罗朵朵在看，周小满在看，在某种意义上，罗母心里那群老姐妹也在看。一场有观众的争论，很难有人先退，因为退一步就是在大家面前认输。于是双方都不再对着问题说话，而是对着观众说话。辩论变成了表演，道理变成了阵地。

再往后，还有一种常见的升级，可以叫"举证比赛"。罗建那晚回屋后，翻手机找了好几篇说偏方没用的文章，准备第二天转到家庭群里；罗母那边，老姐妹们也给她发来了"某某吃了多少天血压正常"的视频。双方都在找证据，看起来很讲理，可这些证据不是用来弄清问题的，是用来压倒对方的。每一方拿到的材料，都只是在加固自己那一头。证据越多，那团东西缠得越紧，因为现在连"谁的消息来源靠谱"也成了要争的事。这一步，和下一章要讲的信息之敌已经接上了头。

最后一步，是敌意泛化。第二天早上，罗母做早饭时只做了自己和孙女的。罗建看了，心里想："我妈就是这样，从来听不进别人的话。"这个"从来"，就是泛化：一碗黑豆上的争执，跨出了那件事，蔓延成对母亲这个人的整体判断。罗母那边大概也在想："这个儿子，自从当了工长，跟谁说话都像训人。"两个人在各自心里，把对方粒子化成了一个"敌人"。

这团东西还有一个最安静的受料人：罗朵朵。那几天，她吃饭时总偷偷看爸爸和奶奶的脸，奶奶问她作业写完没有，她答得格外小声。周末去同学家玩，同学的妈妈端出一盘自己腌的萝卜，说是"对肠胃好"，朵朵脱口而出："这种东西没用的。"说完自己也愣了——她并不知道萝卜有没有用，她只是记住了饭桌上那句话的样子。一场争论被孩子看在眼里，留下来的往往不是哪一方的道理，而是一种说话的姿势：碰到不同的说法，先说"没用"。这是理念世界的敌人最不显眼的一种传法，它不靠谁去教，只靠在一张饭桌上被反复演给下一个人看。

那几天，周小满一直在想一个问题：两个人明明都在为同一件事操心，怎么就成了对头？

她慢慢看明白了，饭桌上其实叠着两场发生。罗建身上那一场，是"别让我妈再出事"；罗母身上那一场，是"我还能自己照顾自己"。这两场发生本来不冲突，甚至可以说是同一件事的两面——母亲身体好，母亲有尊严。可在那碗黑豆面前，它们撞到了一起：儿子要护母亲的身体，就得否定她的主意；母亲要护自己的主意，就得顶回儿子的担心。

全书说过，同一对人之间常常同时有几场发生，哪一场在上面，此刻就是敌或友。那天晚上，浮在上面的是"谁说了算"这一场，于是母子成了敌人；而"一起把血压管好"那一场被压在了底下，没人看见。

所以，那个敌人既不是罗建，也不是罗母，甚至也不是那碗黑豆。敌人是那团在饭桌上被缠起来的东西：担心、自主、圈子、面子、旧账，以粒子方式发生在一碗黑豆上。这正是全书的根命题落到一张饭桌上的样子——最大的敌人既不是自己，也不是他人，而是那团无法解散的阻抗特征纠缠聚合体。

◆ 四、不是所有争论都是敌人

读到这里，可能有人会得出一个结论：那以后家里就别争了，有话憋着，和气为贵。这个结论错了。

同一个月，罗家还有过另一场争论。罗建想给罗朵朵报一个周末的奥数班，说"同事家孩子都报了"；周小满不同意，说孩子周末已经有舞蹈课，再加就没有玩的时间了。两个人在客厅里争了将近一个钟头，声音也不小。

可这场争论的走向完全不同。争到一半，周小满说："要不我们别光自己说，问问朵朵。"罗建说："问她？她肯定说不去。"周小满说："那也得听听她为什么不去。"两个人一起去敲了女儿的门。罗朵朵的回答出乎他们意料：她不是不想学数学，她是不想去那个班，因为班上有个同学老笑她；她倒是很想学下围棋。

最后的结果，是谁也没想到的第三条路：奥数不报，舞蹈照旧，周日下午去小区活动中心学围棋。这个结果，罗建原来的方案里没有，周小满原来的方案里也没有，是被这一场争论逼出来的。

两场争论，差在哪里？用三个判断一比就看出来了。奥数那一场，阻抗的是"给孩子安排周末"这件事，缠进来的主要是两个人对孩子的不同担心，没有旧账、没有观众、没有"谁说了算"；更要紧的是，争论的差异序列一路在往外伸——伸向新的信息（孩子自己怎么想），而不是往回缩、去翻旧账。两种担心顶在一起，逼着他们去找第三维，于是发生升级了。这就是全书说的三原理：两维的矛盾推动第三维。这样的争论，是逼升型的敌人，它让人难受，但值得留着。

黑豆那一场则相反：差异序列一路往回缩，从豆子缩到面子、缩到去年那一夜，越缩越窄，最后只剩"你"和"我"。分辨一场争论是掐断还是逼升，有一个很朴素的看法：争到后来，桌上的新东西是多了，还是少了？多了，就是在逼升；少了，只剩下人身，就是在掐断。

◆ 五、下了饭桌，换一张桌子

事情的转机，不是谁在第二次争论里赢了。

过了三四天，周小满下班顺路去社区医院，给婆婆约了下周的复诊。回家后，她没有提黑豆，只说："妈，下周三我调休，陪你去量量血压，顺便把药续上。你那个黑豆，到时候一起问问医生，看跟你吃的药有没有什么要注意的。"

罗母愣了一下，说："行。"

请留意周小满做了什么，又没做什么。她没有当裁判，没有说婆婆对还是丈夫对；作为药剂师，她只说了她分内该说的话：药别自己停，吃什么新东西，跟医生说一声。她做的最重要的一件事，是把这场讨论从饭桌上搬走了。

饭桌这个场，有观众、有旧账、有面子、有"谁说了算"；诊室这个场，有一个双方都认可的第三方，有血压计上的数字，有一个具体的问题："这个跟我的药冲

不冲突。"在饭桌上，黑豆缠着五股特征；到了诊室里，面子那股、观众那股、"谁说了算"那股，都没有地方挂了。阻抗聚合体被抽掉了几股，自然就松了。

罗建这边，周小满也私下说了一句："你那天说的，其实是怕。你下次直接说怕，别说'你也信'。"罗建嘴硬了两天，后来有一晚给母亲量血压时，憋出一句："妈，我就是怕你再晕一回。"罗母没说话，第二天早上，给他也盛了一碗粥。那碗粥边上，还放了一小碟醋泡黑豆。罗建看了一眼，没碰，也没说什么；罗母也没劝。一碟豆子摆在那里，两个人都看见了，谁都没再把它当成阵地。

"别说'你也信'，直接说怕"——这句话值得多看一眼。"你也信"是一个关于对错的显露，它一出口，对方就只能在对错上回应，要么认错，要么反击；"我怕"是一个关于自己的显露，它不指向对方的对错，对方没有阵地可守。同一份担心，换一种显露，缠进来的特征就完全不同。罗建那句话没有讲任何道理，却比那晚讲了十分钟的道理管用。

那碗黑豆后来怎么样了？医生看了她正在吃的药，说按她自己的情况，想吃可以少吃点，药一定照常吃、不能自己停。这是医生对她一个人的叮嘱，本书不把它当成谁都适用的结论。罗母还在吃，罗建也不再提。这件事里没有人"赢"，可那团阻抗已经散了：所阻抗的那场发生——一家人照顾好母亲的血压——重新接上了，而且接得比以前顺。

这个转机里，藏着第19章要细讲的道理：理念世界的敌人，很少能在它发生的那个维度上被打败。在饭桌上辩"有用没用"，是在显露这一维上硬碰；周小满做的，是换了维——她改了场（E），又换了差异序列的走法（D），于是那个显露（S）自己就变了。

最后留一个小提醒给读者。下回饭桌上又要争起来，可以先在心里问一句：我们此刻争的，是桌上这件事，还是别的什么？如果答案是"别的什么"，那就先放下筷子，不急着辩。很多争论，不是辩输的，也不是辩赢的，是挪了个地方，自己松开的。

带走的话

饭桌上越辩越成仇，是因为每一句都在给那团东西供料；与其在桌上辩赢，不如把问题搬到一张没有观众的桌子上。

小账 敌人诊断｜阻抗哪场发生：一家人一起照顾好罗母的血压｜几股缠成：儿子的担心、母亲的自主、老姐妹的圈子、饭桌上的面子、去年的旧账｜掐断还是逼升：当晚是掐断 去粒子化｜粒子："我妈从来听不进话"／"这个儿子跟谁都像训人"｜波：只在饭桌、有观众、谈到偏方时起来｜场：对复发的害怕、晚年的自主感、圈子里的口口相传、一张有观众的饭桌

第 18 章

信息之敌：谣言、茧房与推送

这一章的问题：有些敌人，我们从来没见过面，却恨得咬牙切齿；有些事，我们根本不在场，却说得比亲眼看见还肯定。这些敌人是从哪里来的？一个人怎样被几条消息"喂"出一个敌人？

◆ 一、一条消息在小区群里跑了一夜

梧桐苑有个几百人的业主群，平时多半是转让旧家具、问谁家的猫丢了、提醒明天停水。一个周四晚上九点多，群里冒出一条消息，配了一张有点模糊的照片：

"大家注意！小区门口那家药房，今天被人看见从一辆没牌子的面包车上往里搬货，听说进的都是小作坊的药，有人吃了出问题。家里有老人小孩的千万别去买了！"

发消息的是一个不常说话的住户。照片上能看见药房的侧门，一辆白色面包车，两个人在搬纸箱。

那家药房，就是周小满上班的地方。

接下来两个小时，这条消息被转发、被评论、被补充。有人说"我早就觉得他们家便宜得不正常"；有人说"上次我在那儿买的感冒药，吃了一点用都没有"；有人@了物业，要求"给个说法"；还有人把消息转到了别的小区群、自己的家族群。到十一点，周小满的手机上已经有三个朋友发来截图问她"真的假的"。罗母那边，她的老姐妹群里也转来了这条，后面还多了一句"听说已经有人住院了"。

第二天一早，药房门口的人明显少了。一位常来给老伴买降压药的何大姐，站在门口犹豫了好一会儿，最后还是转身走了。

后来查清楚的事实很简单：那辆面包车是药房的正规配送商临时换的车，原来的配送车送去保养了；纸箱里是一批洗手液和口罩，不是药。药房把配送单、供货

资质拍照贴在了门口，物业也在群里做了说明。可这条说明下面，只有寥寥几个人回复；而那条谣言，已经跑出去了不知道多远。

◆ 二、一个没见过面的敌人是怎样聚合的

这一章拿谣言来讲，是因为它把信息之敌的发生过程摆得最清楚。照全书的三个判断来看。

第一问，它阻抗的是哪一场发生？阻抗的是"一个小区里的人照常买药、照常信任身边的店"这一场日常的发生。往大一点说，阻抗的是邻里之间那一点点不必言说的信任。

第二问，它由哪几股特征缠成？那条谣言之所以能在一夜之间聚合成一个"敌人"，靠的是几股本来散落在各家各户的东西。

第一股，是一个真实的显露：确实有车，确实有人搬货，照片是真的。谣言很少凭空捏造，它多半有一个真的碎片作芯子。

第二股，是一份早就在那里的担心：家里有老人孩子的人，对"药"这个字格外敏感。这份担心原本是散的、模糊的，一条消息给了它一个具体的落点。

第三股，是一些零散的旧不满："便宜得不正常""吃了没用"。这些话放在平时，各说各的，没人当回事；一旦被拉到同一条消息下面，就像一颗颗散沙被拢进了一个模子里，彼此"印证"。

第四股，是转发者的好心：大多数转发的人并不想害谁，他们是真心想提醒亲友。正是这份好心，让谣言跑得比任何恶意都快。

第五股，是一个看不见的场：几百人的群，深夜，没有人能当面去问一句，也没有人愿意在一片"大家注意"中站出来说"会不会搞错了"。

这五股缠在一起，便以粒子的方式发生了：一个整体的、稳定的、独立的"黑心药房"。对何大姐来说，这个"敌人"是如此真实，以至于她宁可多走两站路，也不愿意进一扇她进了五年的门。可她从来没见过那辆面包车，也没见过任何一盒"小作坊的药"。她的敌人，完全是由信息缠出来的。

第三问，它在掐断还是在逼升？对小区的日常信任来说，这是一次干脆的掐断。

还值得多看一眼的，是这条消息在路上怎样长大。起初它只说"听说进的都是小作坊的药"；转到第二个群，多了一句"有人吃了出问题"；转到罗母的老姐妹群，已经变成"听说已经有人住院了"。每转一手，就有人顺手补上一点自己的担心，消息的样子就跟着变一次。用三方程来说，S＝F(D,E)：消息的显露，是由它走过的转发之路和每一站缠进来的条件共同发生的。它不是被一个人编出来的，而是被一路上几十个人，各添一笔，一起"发生"出来的。也正因为如此，等到它落到何大姐眼前时，已经找不到哪一个人该为它负责了。这一点，是谣言作为敌人最特别的地方：它的敌意没有主人。

没有主人，还带来一个后果：它也没有一个可以去找的地方。罗建那天晚上看见群里的消息，第一个反应是想去找发消息的那个住户"问个清楚"。周小满拦住了他。她说："你找到他，他会说'我也是听人说的'；你再去找他听的那个人，那个人会说'我就是转了一下'。你找一晚上，找到的都是好心人。"这话说得对。谣言这个敌人，拆到最后，每一股线的那一头都站着一个普通人，一个怕家里老人吃错药的普通人。去找"那个造谣的"，等于又把一团没有主人的东西硬塞给一个人，让他来当那颗粒子。罗建要真去了，楼里就会多出一对新的冤家，而那条消息照样在别的群里跑。

再说一个让很多人想不通的现象：辟谣总是比谣言慢，也比谣言弱。药房贴出了配送单，物业也做了说明，可那条说明的转发量，只有谣言的一个零头。为什么？

从发生学看，原因在于两者缠着的东西不一样。谣言是一团已经缠好的聚合体，有情绪、有画面、有"大家注意"的紧迫感，有"保护家人"的正当理由。它一出现，就是一颗完整的粒子，拿来就能转。辟谣呢？它只是一个显露——"那是洗手液"——孤零零的一个事实，没有缠着任何情绪，也没有给转发的人任何理由。转发谣言的人是在做一件好事（提醒亲友）；转发辟谣的人，却好像在承认自己昨天转错了。

还有一层，是全书讲过的"阻抗"的反弹性。有人在群里说"大家别乱传，这是配送车"，立刻有人回："你是药房的托吧？"辟谣的话一推，那团聚合体不但不散，反而把辟谣的人也缠了进去，成了"敌人"的一部分。越推越硬，这是信息之敌最难缠的地方。

所以，单靠"讲事实"去对付谣言，常常是在显露这一维上硬碰硬。谣言的力量不在它的那个显露（照片），而在它缠着的那几股特征（担心、旧不满、好心、深夜的群）。只换掉显露，不碰那几股特征，聚合体换一个芯子照样活。过了半个月，群里又有人说："听说他们换了一家供货的，还是不放心。"芯子换了，敌人还在。

◆ 三、茧房：每天只听到同一种声音

谣言是一次性的爆发，茧房则是慢慢长成的。

罗母的老姐妹群，就是一个温和的例子。群里二十来个人，都是纺织厂的老同事，彼此认识三四十年。大家每天在里头转养生文章、转孙子的照片、转"今天菜市场的鸡蛋便宜"。这本来是一件很好的事，晚年有个圈子，有人说话。

可时间一长，这个群里流动的信息就越来越像。说某种做法好的文章，一转就是七八个人点赞；偶尔有人转一篇说法不同的，没人接话，过两天那个人也不转了。慢慢地，群里形成了一种不用说出来的共识：什么是可信的，什么是"年轻人瞎说的"。上一章饭桌上那碗醋泡黑豆，就是从这样一个圈子里端出来的。

茧房这个说法，大家都听过：一个人周围只剩下和自己相同的声音，像蚕在茧里，看不见外面。用发生学来讲，茧房是一种"场"——它不是哪个人造的，而是一群人在日复一日的互相转发中缠出来的条件。在这个场里，任何外来的不同声音，都很容易被粒子化成"敌人"：说法不同的儿子是"不懂"，说法不同的医生是"保守"，说法不同的文章是"有人在背后收了钱"。

茧房里的敌人有一个特点：它们往往是同时发生的一群。不是一个人，而是"外面那些人"。一个场一旦缠紧，外面的一切都会被体验成一个模糊而统一的对

立面。这一点，和第10章讲的敌意泛化同出一源，只不过在这里，泛化不是从一件事蔓延到一个人，而是从一个圈子蔓延到圈子外的所有人。

需要说清楚的是，茧房里的人并不糊涂。罗母的老姐妹们，一个个都是精明能干、过了一辈子日子的人。茧房不是智力问题，是场的问题：换任何一个人，放进同样的场里，天天只听同一种声音，久了都会这样。这正是"场"的定义——换一个人照样发生。

也别急着把茧房一棍子打成坏东西。那个老姐妹群，在罗母刚从厂里退下来、一下子没了去处的那两年，几乎是她每天起床的理由：有人问她吃了没有，有人约她去公园走路，有人生病了大家轮流去看。这个场给了她纠缠，给了她晚年的一个"我们"。问题不在于有这样一个圈子，而在于这个圈子的门是不是只朝里开。后来罗朵朵教奶奶在群里发自己画的画，有个老姐妹的外孙女学医，偶尔在群里回一两句养生文章里的说法，大家也慢慢肯听了。茧没有破，只是开了一扇小窗。一个场里能不能进来不同的声音，决定了它是在护着人，还是在困着人。那位学医的外孙女说话也有讲究：她从不在群里说"这篇是假的"，只说"这个说法我查了一下，有一半对，另一半要看各人吃什么药"。一句话把一颗粒子拆成了"一半"和"另一半"，老姐妹们听着不扎耳，也就肯往下听。

◆ 四、推送：被喂出来的敌人

除了人和人之间的转发，今天还有另一股力量在缠信息：推送。

这一节只点到为止，因为第九编第39章会专门讲算法怎样生成敌人。这里只说一件日常的事。

罗建有段时间晚上睡前爱刷短视频。有一回他看了一个"装修业主曝光黑心工长"的视频，气得不行，觉得这种人坏了整个行业的名声，评论里还骂了几句。接下来一个星期，他手机上推来的，十条里有三四条都是类似的内容：业主骂工长，工长骂业主，哪个装修公司跑路了。看得多了，他有一天在工地上跟一位挑剔的业主说话，口气格外冲，回家后跟周小满说："现在的业主，一个比一个难伺候，都把我们当骗子防。"

周小满问："哪个业主把你当骗子了？"

罗建想了想，说不出来。那位业主只是问了一句瓷砖的品牌，要看一下进货单。

这个"难伺候的业主"，不是罗建在工地上碰到的，是他在手机上被一条条喂出来的。推送不需要谁存坏心，它只是把一个人多看了几眼的东西，更多地端到他面前；而一个人多看几眼的，往往正是让他生气的东西。一次次端上来的愤怒，就是一条不断供料的差异序列。等到他在现实里碰到一位普通的业主，那团在手机上缠好的东西，就直接以粒子的方式落到了这个人身上。

这里可以清楚地看到三界之间的互喂：理念世界里被推送缠出的一团"敌人"，落到现实世界的工地上，让一场本来平常的对话变了味；这一变味，又反过来成为罗建心里"业主都难伺候"的新证据。信息之敌的厉害之处，就在于它能自己给自己造证据。

◆ 五、每个人手里都有一个转发键

讲到这里，很容易把信息之敌想成"别人"的事：造谣的人、乱转的人、闷在圈子里的老人家、设计推送的公司。可周小满自己后来想起一件事，脸都有点红。

前年冬天，她在同学群里看到一条"某小学门口有人用糖骗孩子"的消息，配着一张模糊的截图。她当时心里一紧，想到朵朵，二话没说就转进了家长群，还加了一句"大家接孩子都留个心"。后来那条消息被证实是好几年前外省的旧事，和本地无关。她当时没多想，觉得提醒总没有坏处。直到这回自己的药房被人在群里"提醒"了一夜，她才第一次站在了消息的另一头。

这件事说明，信息之敌的场，是每一个拿着手机的人一起缠出来的，包括那些自认为最讲理、最有分寸的人。周小满是药剂师，懂得核对、懂得看说明书，可一碰到"孩子"两个字，那份担心就先于核对跳了出来。担心本身没有错，错在它让一个人在那一瞬间，成了一条差异序列上的一环。

所以，对付信息之敌，第一步不是去找那个"坏人"，而是看清自己在那个场里站在哪里。每一次按下转发之前，可以拿全书的第一问问一问：我这一转，是在帮哪一场发生，又可能在阻抗哪一场发生？提醒亲友是一场发生，一家店、一个人照常过日子也是一场发生。两场都看见了，手指就会慢半拍。慢半拍，就是给那团东西少供一点料。

那么，碰到信息之敌怎么办？后来药房的事是怎样慢慢平息的？平息靠的不是哪一次辟谣，而是几件小事：药房店长请了几位常来的老顾客，包括何大姐，进后面的仓库看了一眼；周小满在给熟客拿药时，顺口讲了那天配送车的事；物业把配送商的车牌登进了门禁系统。这几件事都不是在跟谣言辩论，而是在给那团聚合体抽掉股：让担心有个可以亲眼看的地方，让深夜的群之外有了白天面对面的交谈。何大姐后来又回来买药了。她进门时有点不好意思，说："那天在群里看到，吓了一跳，家里老头子的药可不敢乱吃。"周小满说："应该的，换我也会担心。"她没有说"那是谣言，你不该信"。这句"换我也会担心"，承认了何大姐身上那股担心是真的、是好的，只是让它不再缠在一个错的对象上。担心还在，却从"黑心药房"那颗粒子里退了出来，回到了它本来的位置：照顾好家里的老伴。这就是全书说的，解散不等于特征消失，而是让特征缠进别的东西里。

下一章要讲的，就是这种"不硬碰"的道理。

> 带走的话
>
> 信息之敌不是被人看见的，而是被一条条消息喂出来的；对付它，与其更大声地说出真相，不如让它缠着的那几股特征一股股松开。

小账 敌人诊断｜阻抗哪场发生：小区里照常买药、邻里之间照常信任｜几股缠成：一个真实的碎片、对老人孩子的担心、零散的旧不满、转发者的好心、深夜无人当面问的群｜掐断还是逼升：掐断 去粒子化｜粒子："黑心药房"／"难伺候的业主"｜波：一夜之间的转发高峰、睡前刷屏的那一个星期｜场：几百人的深夜群、只听一种声音的老圈子、按多看几眼来端菜的推送

第 19 章

拆结法：换维，而不是硬碰

这一章的问题：跟一个观念较劲，讲理讲不通，拿证据也压不住，越说对方越硬。理念世界里的敌人，到底能不能拆？如果正面硬碰不行，那该从哪里下手？

◆ 一、一句"错一题抄十遍"，在家长群里炸开了

罗朵朵的四年级班上，班主任黄老师有一条老规矩：数学作业里错一道题，订正之后再抄十遍。黄老师教了二十多年书，在学校里口碑很好，她这条规矩带过的好几届学生，计算都很扎实。

这学期开学不久，罗朵朵有天晚上抄错题抄到快十点，边抄边哭。罗建看了心疼，半夜在班级家长群里发了一段话："抄十遍有什么用？孩子都抄麻木了，这是在罚，不是在学。"

这段话像一颗石子扔进了水里。有几位家长立刻附和，说自家孩子也天天抄到很晚；另有几位家长不同意，说"我们小时候也是这样抄过来的，现在的孩子就是太娇气"；还有人私下给罗建发消息："你在群里这样说，老师看了会不会对朵朵有看法？"第二天，黄老师在群里回了一句："规矩是为了孩子好，有意见可以私下沟通。"群里一下子安静了，那种安静比吵架还让人难受。

接下来一个星期，事情越来越僵。罗建一开始找了几篇说"机械重复效果差"的文章，转给了几位附和他的家长；对面的家长也转来"重复是记忆之母"一类的说法。两拨家长在群里不再直接争，却各自在私聊里越说越气。有个家长甚至说要去找校长。罗朵朵回家说，班上有同学说"你爸爸跟老师吵架"，她不想去上学了。

到这一步，这件事已经是一个十足的理念世界的敌人：一句"错一题抄十遍"，在家长、老师、孩子之间，缠成了一团谁也推不动的东西。

用全书的三个判断先看一眼。它阻抗的是哪一场发生？是"孩子在这个班上把数学学好、也过得开心"这一场；家长、老师，本来都站在这一边。它由哪几股特征缠成？黄老师二十年的经验和口碑，罗建对女儿的心疼，家长们各自小时候的记忆，"老师会不会给孩子穿小鞋"的担心，再加上一个深夜的家长群。它在掐断还是逼升？那一个星期，它是掐断的：孩子不想上学了。

前面三章，我们看了理念世界的敌人怎样发生：一个道理被粒子化成教条，一场争论被供料成仇，一条消息被喂成敌人。这一章收拢，讲怎样拆。核心只有一句：**换维，而不是硬碰**。

◆ 二、硬碰为什么总是失败

先看罗建那一个星期做的事，全都是硬碰。

"抄十遍没用"——这是一个显露（S），一个立场。对面回一个"抄十遍有用"，也是一个显露。两个显露在同一维上顶在一起，像两个人在一条窄巷子里相向而行，谁也不让。罗建去找文章，对面也去找文章，表面上是在加证据，其实只是在给自己那个显露加厚。显露对显露，越加越厚，巷子越来越窄。

为什么硬碰在理念世界里特别容易失败？回到全书的第一个方程：S＝F(D,E)。一个观念的显露，是由它的差异序列（它是怎么一步步来的）和它的特征纠缠（它缠着哪些条件、哪些人、哪些情感）共同发生的。黄老师那条规矩，后面缠着她二十年的教学经历，缠着好几届学生的好成绩，缠着学校对她的认可，也缠着她自己当年当学生时的样子。罗建在显露这一维上说"没用"，等于在一根粗绳子的末梢上拽，绳子另一头拴着的那一大团东西，一点都没动。不但不动，它还会反弹——这就是全书说的阻抗：越推越硬。

而且，硬碰还有一个副作用：它会把对方的观念进一步粒子化。黄老师原本或许也觉得"十遍是不是多了点"，这个念头本来是一阵小小的波；可被一个家长在群里当众说"这是在罚"之后，她的规矩就和她的面子、她的职业尊严缠在了一起，成了一颗必须守住的粒子。硬碰不但拆不开结，还会帮对方把结打紧。

这一点，和第16章钱师傅的教条、第17章饭桌上的黑豆，是一个道理。理念世界的敌人，很少能在它发生的那一维上被打败。

◆ 三、三方程里的三扇门

既然在显露这一维上硬碰不行，那就看看另外两维。三方程其实给了我们三扇门：

S＝F(D,E)：想改变一个显露，就去动它的差异序列和纠缠。 D＝G(S,E)：想改变一条差异序列（事情接下来怎么走），可以从显露和纠缠入手。 E＝H(S,D)：想改变一团纠缠（谁跟谁缠在一起、缠着什么），可以从显露和差异序列入手。

换维，就是不在对方站得最硬的那一维上用力，而是绕到另外两维去，让那一维自己变。这不是绕弯子，也不是认怂，而是顺着一个观念的发生方式去拆它。

前面三章其实已经各演示了一种换维。第16章，罗建问钱师傅"那时候的墙是什么样的"，这是从 D 下手：把一个教条被剪掉的来路补回来，它的显露就有了边界。第17章，周小满把黑豆的讨论从饭桌挪到诊室，这是从 E 下手：换掉一个场，面子、观众、"谁说了算"这几股就没处挂了。第18章，药房请老顾客进仓库看一眼，也是从 E 下手：让担心有个可以亲眼看的地方，那团谣言就少了一股料。

把这几种做法和硬碰放在一起，可以列一张对照表：

敌人站得最硬的那一维	硬碰的做法	换维的做法
显露（S）：一个立场、一句口号	拿另一个立场去顶它	补它的来路（D），或换它所在的场（E）
差异序列（D）：一路越走越窄的争论	在原路上再多说几句	换一个显露开头（S），或换一群人、一个地方（E）
纠缠（E）：一个圈子、一团情绪	正面去拆那个圈子	给出一个新的显露（S），或开一条新的路（D）

为什么说换维就是理念世界里的去粒子化？全书的主轴，是把一个被体验为整体、稳定、独立的敌人，还原成它的"波"和"场"。一个观念被粒子化，靠的正是把

自己的来路（D）和条件（E）藏起来，只露出一个光秃秃的显露（S）："一直都是这样""就是没用""抄十遍"。硬碰的人，看到的也只是这颗光秃秃的粒子，所以他用力的地方，恰好是对方最像粒子的地方。换维则相反：补来路，是把粒子还原成一阵有起伏、有时段的波——"那是八十年代的墙""那是班上五十个孩子的时候"；换场，是把粒子还原成它背后的场——"在饭桌上是这样，到了诊室就不是"。粒子被还原成波和场之后，它就不再是一个"敌人"，而只是一段有出身、有边界的经验。

这里还有一面镜子要照向自己。换维不只是对着别人的观念做，也要对着自己的观念做。罗建那句"抄十遍没用"，同样是一颗粒子，它后面缠着他自己小时候被罚抄、手酸到哭的记忆，缠着他半夜看见女儿掉眼泪时的心疼。他若不先把自己那颗粒子还原一下，就会把黄老师的任何让步都看成"终于认错了"，把任何保留都看成"还在嘴硬"。理念世界里的结，从来是两头一起打紧的；拆的时候，也得两头一起松。

◆ 四、罗朵朵班上的那一回换维

回到家长群。事情后来是怎样转过来的？

转机出在周小满身上。她没有在群里接着争，也没有去找校长。她先做了一件很小的事：周末约了另外两位家长，一位附和过罗建，一位反对过罗建，三个人带着孩子去小区活动中心，一边看孩子下围棋，一边聊。

聊着聊着，她们发现，彼此担心的其实是同一件事：孩子错题错了又错，到底怎样才能真的弄懂。反对罗建的那位许妈妈说，她儿子以前粗心，抄了一学期，确实好了很多；附和罗建的那位家长说，她女儿抄到后来，手在抄，脑子在想别的。两种经验都是真的。

这是第一次换维：从 S 换到 E。在群里，"抄十遍"是一个立场，人们站队；在活动中心，它变回了几个具体孩子的具体经历，三个大人不再是两拨，而是三个各有一点经验的家长。场一换，那团纠缠里"站队"那一股就松了。

第二步，周小满约了黄老师单独见面。她没有说"抄十遍没用"，而是问了一个问题："黄老师，您当初定这个规矩，是想让孩子们练到什么程度？"

黄老师讲了很多。她说她最早教书的时候，班上孩子多，没办法一个个讲错题，抄写是让每个孩子都至少"再走一遍"的办法；她说她看重的不是十遍这个数，而是孩子不再犯同样的错。说到后来，她自己补了一句："其实现在班上人少了，有些孩子错的不是计算，是没读懂题，抄十遍确实不对路。"

这是第二次换维：从 S 换到 D。周小满没有碰那个立场，而是请对方把这个立场的来路讲出来。和钱师傅那顿酒一样，一个观念一旦被问出了出身，就自己长出了边界。

第三步，是黄老师自己做的。下一周，她在群里发了一个新办法：错题订正后，先给同桌讲一遍为什么错，讲清楚了，抄两遍就行；讲不清楚的，再来找老师。她没有说以前的规矩错了，只是说"试试新办法，看看效果"。

这一步最有意思。它不是罗建的方案（不抄），也不是原来的方案（抄十遍），而是一个谁也没想到的第三种显露。这正是全书的三原理：两维的矛盾推动第三维。"要重复"（老师的经验）和"别麻木"（家长的担心）这两股顶在一起，硬碰时是僵局；可一旦换了维，这股张力就推出了一条新的差异序列——"讲给同桌听"——一个新的发生就这样冒了出来。那个原本掐断的敌人，到这时变成了逼升：没有那一个星期的僵持，黄老师未必会想到改规矩。

罗建后来在家里说："我吵了一个星期，不如你喝两杯奶茶。"周小满说："你那一个星期也没白吵，没有你那一嗓子，谁也不会去想这件事。"这话说得公道。硬碰本身不是罪过，它常常是让一个结显露出来的第一步；它的问题只在于，它拆不开结。一个结要先被看见，才谈得上拆；罗建那一嗓子让结露了面，周小满那两回换维才让它松了扣。两件事前后接着，缺了哪一件都不成。

◆ 五、六条路径：从哪一维先坏，就从别的维去修

最后，用第11章讲过的六条发生路径，把换维说得再细一点。

一个理念世界的敌人，总有一个"先坏起来"的维度，然后传到另外两维。家长群这一回，可以说是从 S 先坏起：罗建深夜一句"这是在罚"，一个尖锐的显露；它接着传到 D——争论一路越走越窄，从规矩争到人；再传到 E——家长分成两拨，老师和家长之间缠上了"会不会穿小鞋"的担心。这是一条 S→D→E 的路径。

第16章钱师傅的教条，则更像从 D 先坏起：一段经历被剪掉，只剩结论往下传，结论变硬（S），再缠住一整支队伍的分工（E），是 D→S→E。第18章的茧房，是从 E 先坏起：一个只朝里开的圈子，先缠出一种共识（S），再让每一次转发都朝着同一个方向走（D），是 E→S→D。

知道了一个敌人是从哪一维先坏起的，拆的时候就有了一个朴素的原则：**别在它先坏的那一维上硬碰，从另外两维进去，顺着它传过来的路往回修**。从 S 先坏起的，去动 D 和 E，就像周小满换场、问来路；从 D 先坏起的，去补那段被剪掉的经历，或者换一群人重新走一遍；从 E 先坏起的，给那个圈子一个新的显露，或者开一扇小窗，让一条新的差异序列进来。

拿一件更小的事来对照。梧桐苑楼下的快递柜旁边，物业贴过一张告示："快递超过二十四小时不取，一律退回。"有几位老人看不惯，在楼道里骂物业"就会定规矩卡人"，越骂越凶，有人扬言要去街道告。物业的小伙子在群里解释了好几遍"这是快递公司的规定"，没人听——这是在显露这一维上硬碰。后来是楼长出面，把几位老人请到物业办公室，让管快递柜的人当面讲：柜子一共多少格，每天进多少件，超时不取的件压着，新件就塞不进来，楼上楼下的人都取不到。讲完了，有位大爷自己说："那给我们老的留几个格子行不行？我们腿慢。"后来真留了几格，超时期限也对这几格放宽了。这一回是从 D 先坏起的：一句规定被剪掉了来路，只剩"一律退回"四个字；楼长把那段来路补上，规定就有了边界，老人们的不满也推出了一个新的安排。

当然，这不是一张查了就能用的药方。现实里的结，往往几条路径叠在一起，先坏哪一维也未必看得那么清。可只要记住"先坏的那一维最硬"，人就会少做很多徒劳的硬碰。

还要提醒一句。换维不是操纵，不是绕开对方去算计对方。周小满问黄老师那个问题时，是真想知道答案的；她约两位家长去活动中心，也是真的在听她们的经验。换维之所以管用，恰恰因为它把对方当成一个有来路、有处境的人，而不是一个要被打倒的立场。一旦换维变成了技巧，变成了"我先问你来路，好找你的破绽"，它就又回到了硬碰，只是换了一身衣服。

也不是说显露这一维永远碰不得。有些时候，一个具体的事实必须当面、直接说清楚：配送车里装的是洗手液，不是药；降压药不能自己停。这些话该说就得说，说得越早越好。换维的意思不是"别说真话"，而是别指望单靠真话去拆一团缠着情绪、身份和圈子的东西。真话是芯子要换的那一部分，可那团东西之所以硬，靠的不是芯子，是缠在芯子外面的那几股。把真话说出来，再去松那几股，两件事一起做，结才真正开得了。周小满在药房和在家长群里，做的都是这两件事：该说的事实一句不少，该换的场、该补的来路一处不落。

这一编讲了理念世界的敌人。它们都住在道理、争论、消息和观念里，看起来最"讲理"，其实最不吃讲理那一套。下一编，我们转向第三界——自我世界。那里的敌人更近，近到就住在一个人的晚上、一个人的心里：拖延、恐惧、自责。拆它们，同样不靠硬碰，只是这一回，要换维的那个人，就是自己。

> **带走的话**
>
> 理念世界的敌人，在它站得最硬的那一维上是打不败的；补它的来路、换它的场，那一维自己就会松开。

小账 敌人诊断｜阻抗哪场发生：孩子在这个班上把数学学好、也过得开心｜几股缠成：老师二十年的经验与口碑、父亲的心疼、家长们小时候的记忆、"穿小鞋"的担心、深夜的家长群｜掐断还是逼升：先掐断，换维之后转为逼升　去粒子化｜粒子："错一题抄十遍"／"这是在罚"｜波：深夜发言后那一个星期的群里对峙｜场：班额、老师的教学来路、家长群里站队的气氛

第 五 编

自我世界的敌人

编　序

第五编讲自我世界的敌人，也就是那些看起来就是"我"本人的敌人。它们最难看见，也最容易被一句"我就是这样"钉死。五章，前三章各看一种，第23章讲拆法，第24章看三个世界怎样互相喂养。

第20章是周小满拖着不写的继续教育论文：那个"懒的我"不是住在身体里的坏家伙，而是每天晚上九点半被重新缠起来的一团。第21章看恐惧与焦虑：体检报告还没出，敌人已经用今天的材料被提前造好了，它阻抗的是一家人正常往前过的日子。第22章看老唐戒不掉的宵夜：欲望是一阵波，自责把它铸成一块铁，再贴到"我"身上。

第23章从罗母一句"我老了，学不会"讲到她手把手教孙女织毛线：拆结不是战胜自己，而是给一个本来就在的"我"搭一个出场的地方。第24章写周小川在深圳失业：现实、理念、自我三界同时长出敌人，互相喂成一个"我完了"；三界各松一个口子，比死拆其中一个省力得多。

这一编的语气放得最轻。讲到恐惧、焦虑和自责，书里反复提醒：严重的时候，请去找专业的人。

第 20 章

拖延：每天晚上重新出场的"懒的我"

这一章的问题：明明知道该做，时间也够，为什么一到要动手的时候，就像有另一个"我"把手按住了？这个"懒的我"是我身体里住着的一个坏家伙，还是别的什么东西？

◆ 一、九点半的那张桌子

周小满是社区药房的药剂师。干这一行，每年都要参加继续教育。今年她报的那个培训项目，结业时要交一篇小论文，题目可以自己定，三千字左右，截止日期在一个月以后。

一个月，三千字。对一个每天站柜台九个小时、能把几十种药的用法用量背得滚瓜烂熟的人来说，这不算什么难事。她第一天就想好了：每天晚上写一点，最多十天就写完。

第一天晚上九点半，朵朵睡下了，罗建在客厅看球赛。她把笔记本电脑搬到卧室那张小桌上，打开一个空白文档，敲下题目，然后停住了。她起身去倒了杯水，回来看了一眼屏幕，又想起洗衣机里的衣服还没晾。晾完衣服，手机响了一下，是小区群里有人问停水的事。她点开看，顺手往下刷了刷。再抬头，十点四十了。她对自己说：今天太累，明天正式开始。

第二天晚上，几乎一模一样。第三天，她连电脑都没打开，只是看了一眼放在桌上的电脑，心里一沉，转身去给朵朵检查明天要带的东西。

到了第十天，文档里还是只有那一行题目。她跟罗建说："我这个人就是懒，拖延症，没救了。"罗建说："那你就别写了，又不是什么大事。"这句话本来是心疼她，可她听了反而更难受：不写不行，写又写不动，好像家里多了一个人，每天晚上九点半准时坐到那张桌子前，把她挤开。

这个人，她给它起了个名字，叫"懒的我"。

这一章就来看看这个"懒的我"。照全书的定义，敌人，是相对于当下正在进行的 SDE，一团阻抗特征纠缠聚合体的粒子性（整体、稳定、独立）发生。这句话放到拖延上，意思就是：那个"懒的我"并不是一个早就在那里、天生如此的东西，而是每天晚上被重新缠起来、又被体验成"一个人"的一团东西。

◆ 二、把"懒的我"拆开看

先用全书的三个判断来问。

第一问：它阻抗的是哪一场发生？很清楚，是"写出这篇论文"这一场。别的发生它并不阻抗。周小满白天在药房，顾客问一个老人家同时吃五六种药会不会打架，她能一条一条讲清楚，讲得又快又准，一点不懒。周末带朵朵去公园，她起得比谁都早。所以"懒"并不是她这个人的属性，它只在一件事上出场。这一点很要紧：如果"懒"真是她身上的一个东西，它应该到处都在，可它偏偏只在晚上九点半、只对着那篇论文出现。

第二问：它由哪几股特征缠成？我们陪她一股一股找。

第一股，是身体的累。站了九个小时，腿是酸的，眼睛是涩的。这一股本身不阻抗什么，它只是让人想躺下。

第二股，是那个空白文档。一整页的白，只有一行题目，光标一闪一闪。这是一种显露（S），白纸本身在向她说话：你什么都还没有。越看越像一道考题。

第三股，是"论文"这两个字带出来的东西。她上一次写论文，还是大学毕业那年，老师在她的稿子上画了很多红圈，说她"写得像说明书，不像论文"。那以后她就觉得自己"不会写东西"。这一股不在此刻，在十几年前，可它一直缠在"论文"这两个字上，一打开文档就跟着出来。

第四股，是截止日期还远。一个月，听上去宽裕得很，今天不写，明天还有，后天还有。这是差异序列（D）上的一个松动：每一天和下一天之间没有差别，"今天"就不显得非做不可。

第五股，是那个时段的家。九点半，客厅有球赛的声音，手机里有小区群，洗衣机刚停，朵朵明天的作业还没签字。这不是哪一个东西在拦她，是这个时段的整个环境都在往别处拉。

第六股，是前一天晚上的失败。这一股最隐蔽，后面专门讲。

六股东西，没有一股单独叫"懒"。身体累不是懒，白纸不是懒，十几年前的红圈不是懒，截止日期远不是懒，家里的声音更不是懒。可它们在九点半那张桌子前缠到一起，就显露成一个"我不想写"的整体感受，而她把这个整体感受叫成了"懒的我"。

这就是粒子化。一团几股特征缠成的东西，被体验成整体的（"就是懒"）、稳定的（"我一直都这样"）、独立的（"跟累不累、家里吵不吵没关系，是我这个人的问题"）。整体、稳定、独立，正是全书反复说的粒子的三个特征。一旦被体验成粒子，它就有了名字，有了面孔，好像真有一个"懒的我"住在身体里。

◆ 三、它为什么每天晚上准时出场

拖延最让人难受的地方，是它的重复。今天没写，明天一定写；明天又没写。好像那个"懒的我"有一张时间表，每天晚上九点半准时上班。

说它准时上班，其实说对了一半。它确实每天出场，但它不是一个一直待在那里、等着出来的东西，而是每天被重新缠起来一遍。这就是第六股特征的作用：前一天晚上的失败。

第一天晚上没写，这件事本身不大。可第二天晚上坐到桌前，她心里多了一句话："昨天就没写。"这句话把今晚的这一次，接到了昨晚那一次后面，变成一个序列。第三天，这句话变成"已经两天没写了"。第十天，变成"我就是懒"。每一次没写，都变成下一次的材料。敌人的生命周期是聚合、粒子化、维持、解散，拖延的"维持"阶段，就靠这个一刻不停地供料：每一个没写的晚上，都给下一个晚上的"懒的我"添一块砖。

所以这个敌人有一个很清楚的样子：它是波，不是一直在的那种东西。它只在晚上出现，白天不在；只在桌前出现，在柜台不在；只对论文出现，对别的事不在。它有起伏，也有时段。可正因为它每天都准时来，人就忘了它其实是一阵一阵的，把一阵一阵的波，记成了一个一直都在的粒子。

再往后退一步，看它背后的场。九点半这个时段，是一个家庭里最乱也最累的时候：大人刚收拾完，孩子刚睡下，电视开着，手机响着。把任何一个人放到这个时段、这张桌子前，让他面对一份十几年没碰过的"论文"，很多人都会拖。换一个人，照样发生。这就是场。周小满把场里发生的东西，全算到了自己头上。

如果要说它走的是哪一条发生路径，可以这样看：先坏起来的是纠缠（E）——身体的累、十几年前的红圈、家里的声音缠到一起；接着显露（S）成一种压迫感，集中在那页白纸上；最后才落到差异序列（D）上，变成一天拖一天。这是E→S→D。知道它从哪一维先坏起，后面就知道从哪里下手。

还有一样料，常常被忽略：它的对手也在给它供料。拖延里其实不只一个"我"。每天晚上九点半，除了那个"不想写的我"，还有一个"骂它的我"同时出场。一个说"明天再写吧"，一个说"你怎么又这样"。周小满后来回忆，最累的不是写不出来，而是这两个声音在脑子里吵，吵到十一点，人比写了两小时还累。

这和第4章讲吵架时"难缠的他"与"失控的我"被一起生出来，是同一个道理。"懒的我"和"骂懒的我"不是先各自存在、再碰到一起，而是在同一个晚上、同一张桌子前，被同一团东西一起缠出来的。没有"必须今晚写完"的那个要求，就不会有"没写完"的懒；没有"我本该是个能干的人"的那个形象，就不会有"我怎么这么没用"的骂。两个"我"互为对方的料：骂得越凶，不想写的那个越想躲；躲得越久，骂的那个越有理由。

家里人的话也会加进来。罗建那句"那你就别写了"，本来是心疼，可落在她耳朵里，变成了"连他都觉得我写不出来"。罗母有一次来带朵朵，看见桌上的电脑，随口说了一句"当妈的人了，还要写作业啊"。这些话本身都没有恶意，可它们都被

缠进了那一团里，变成了"懒的我"的旁证。一个人的拖延，往往是在一家人的言语里一点一点被定型的。

看清这一层，有一个直接的好处：不必急着让"骂懒的我"赢。它赢了，不过是让粒子更硬；它让一步，两个"我"之间那根被拉得紧紧的线才松下来。周小满后来有一个小办法：一听到脑子里冒出"你怎么又这样"，就在本子上记一笔"骂了一次"，不跟它争，也不照它说的做。记了几天，她发现这个声音每晚几乎都在同一个时刻出现——坐下来、看见白纸的头几分钟。原来它也是一阵一阵的波，并不是一直在。

◆ 四、它在掐断，还是在逼升

第三问最值得慢慢想：这个"懒的我"是在掐断发生，还是在逼发生升级？

大部分时候，拖延是掐断型的。它让一件该发生的事停在那里，散掉。一个月过去，论文没交，学分不够，这一场发生就断了。

可是周小满后来发现了一件事。她那篇论文最初定的题目，是从网上找来的一个"标准题目"，大意是某类药物的合理使用分析。她对这个题目并没有什么话要说，打开文档，脑子里只有教科书。后来有一天在药房，邻居老唐来拿降压药，顺口问她：他早上吃的那片药，跟晚上喝的那杯泡了枸杞、菊花的茶，有没有什么讲究。她解释了一通，老唐走了，她忽然想到：这一年里，至少有几十个老人问过她类似的问题——药和茶、药和汤、药和保健品放在一起吃，到底要不要紧。她每次都讲，从来没人整理过。

那天晚上，她把题目改了，改成《社区老人药与茶、汤、保健品同服的常见问题》。文档还是白的，可她坐下去的感觉不一样了：手底下有东西，脑子里有人。

回头看，那十天的拖延里，有一部分不是"懒"，而是这场发生本身出了问题：她在写一篇不是她的论文。拖延在那里阻抗着，某种意义上是在逼她换题。这一部分阻抗，是逼升型的。

这里要说清楚：不是所有拖延都藏着这样的好意，不能把每一次拖延都美化成"内心的智慧"。但第三问逼着人去看一眼：这团阻抗是在把我的事掐断，还是在告诉我这件事的做法不对？如果是后者，硬压着自己写下去，等于把一个本可以借力的东西，当成了要打倒的敌人。

◆ 五、不跟"懒的我"打架

改了题目，并不等于从此就顺了。累还在，九点半的家还是那个家，十几年前的红圈也还在。周小满后来做的几件事，都很小，可都有一个共同点：她不再跟"懒的我"打架。

跟"懒的我"打架，是大多数人的第一反应：给自己定闹钟，发誓"今晚不写完不睡"，写不出来就骂自己。可这样一来，"懒的我"被当成了一个要战胜的对手，粒子化得更厉害，有名有姓，越打越像真的。每一次败下阵来，又是一块新的砖。

她做的第一件事，是换场。不在晚上九点半写，改到药房午休的那二十分钟。午休时人是醒的，柜台边上就是她要写的那些老人，脑子里的话是现成的。她不坐在电脑前，而是对着手机说，用语音转文字，把当天被问到的问题、她怎么答的，先说下来。

第二件事，是换一维起手。原来她每次都从那页白纸开始，从显露起手，结果白纸先把她压住了。现在她从差异序列起手：每天只记"今天谁问了什么"，一条一条往下排，不管成不成文章。排了一个星期，有了三十多条，她再按类分开，文章的骨架自己就显露出来了。从 E→S→D 那条坏下去的路，换成从 D 起手往回走，前面那股压迫感就没有地方落脚。

第三件事，是把截止日期拉近。她跟同事苏晴约好，每周五下班前互相看一眼对方的进度。苏晴也在写继续教育的作业，两人正在竞争店长的事是另一回事，在这件事上她们是同路的。这个小约定，让每一天和下一天之间有了差别，"今天"重新有了分量。

就这样，她用了十二天，写完了初稿。中间仍然有好几个晚上什么都没干。区别在于，她不再把那几个晚上记成"我又懒了"，而是记成"今天太累，明天午休接着说"。那个"懒的我"没有被战胜，只是不再每天被重新缠起来，它的料断了。

回头看，"拖延症"这三个字本身也是一股料。周小满第十天说"我就是懒，拖延症，没救了"，这句话里的"症"字，把一阵一阵的东西说成了一样长在身上的毛病，好像它有病根、有病程，要么治好，要么带一辈子。一个名字一旦起好，人就会照着名字去找证据：上个月体检报告拖了一个星期才去取，是拖延症；朵朵的家长签字拖到早上才签，也是拖延症。这些事本来各有各的缘故，被一个名字一串，就成了一条长长的病史。所以她后来连这个说法也改了，不说"我又犯拖延症了"，只说"今晚这一回没写成"。名字小了，那团东西能挂料的地方也就少了。

同一个道理，在罗建身上也有一个小样子。他那辆拉货的面包车，年检拖了快两个月，周小满提醒了三回，他每回都说"这两天就去"。后来一问才知道，他不是懒，是去年年检时排了一上午的队，又因为一个小毛病被退回来重排，那一上午的窝火一直缠在"年检"两个字上。周小满没骂他，只是上网替他约了一个工作日早上的号，还把要带的证件夹在一个文件袋里放到车上。那个"拖着不去的罗建"，第二天早上就去了。拖延背后缠着的那一股，常常比拖延本身具体得多，找到它，往往比给自己鼓劲省事。

这里还要补一句。有的拖延，背后不是累和白纸，而是长时间的情绪低落、什么都提不起劲、连平时喜欢的事也不想做，甚至吃不好、睡不好。如果是这样，那就不是换个时间写作的问题，最好去找医生或者心理方面的专业人员聊一聊。这一编讲的是日常的结怎样解，不替任何人做诊断。

至于"另一个我"怎样发生出来，第23章会细讲。这里只先记住一件事：周小满后来写论文时出场的，不是一个"战胜了懒的勤快的我"，而是一个"在柜台边上把老人们的问题一条条记下来的我"。这个我原本就在，只是九点半的那张桌子从来没给过它出场的机会。

带走的话

懒不是住在你身体里的一个人，而是每天晚上被重新缠起来的一团；别跟它打架，断它的料，换它的场。

小账 敌人诊断｜阻抗哪场发生：写出继续教育论文｜几股缠成：身体的累、空白文档、多年前的红圈、截止日期还远、九点半的家、前一晚的失败｜掐断还是逼升：大体是掐断，但其中一部分在逼她换成自己的题目 去粒子化｜粒子："我就是懒"｜波：只在晚上九点半、只对着论文出现｜场：一天里最累最乱的时段，换一个人照样拖

第 21 章

恐惧与焦虑：被预先发生出来的敌人

这一章的问题：有些敌人还没来，我们就已经在跟它打了。体检报告还没出，病还没确诊，可人已经吓得睡不着。那个站在面前的"敌人"，到底是从哪里来的？

◆ 一、报告还没出，敌人已经到了

罗建这两年总说腰酸、容易累，今年秋天，周小满硬拉着他去医院做了一次全面体检。抽血、拍片、做 B 超，一套下来，医生在他的单子上写了一句"建议复查"，说肝上有个小东西，让他过一周再去医院做一次进一步的检查。（这是本章构想的情节，复查怎么做、要等多久，各人各医院都不一样，听医生的。）

那一周，罗家过得很不一样。

罗建是装修队的工长，平时说话大声，什么事都拍胸脯。可那几天，他吃饭时不说话，晚上躺下翻来覆去。半夜两点，周小满醒来，看见他坐在客厅，手机屏幕亮着，搜的是那个器官的各种病，一条一条往下翻。第二天早上他跟周小满说："我算了一下，房贷还有十四年，朵朵才九岁……"话没说完，自己先停了。

周小满是药剂师，她知道"建议复查"四个字的意思是"还没看清楚"，不是"已经确诊"。她也知道，跟一个吓坏了的人讲这些道理，基本没用。罗建听了点头，转头又去翻手机。

那一周里，到底有没有一个敌人？

从医学上说，什么都还没有确定，可能有，也可能没有。可从罗建的体验上说，敌人已经在了，而且清清楚楚：一个躲在身体里、正在长大、要把这个家拖垮的东西。它有形状（他在网上看到的那些图），有时间表（"晚期""五年"这些词），有后果（房贷、女儿、老母亲）。它是整体的、稳定的、独立的——一个完整的粒子。

这一章要讲的就是这种敌人：它不是先在那里、再被我们看到，而是在事情还没发生之前，就被预先发生了出来。

◆ 二、恐惧是怎样把敌人"提前造好"的

照全书的定义，敌人是相对于当下正在进行的 SDE，一团阻抗特征纠缠聚合体的粒子性发生。放在罗建身上，先问：它阻抗的是哪一场发生？

是这一家人正常过日子的那一场：他明天要去工地看水电，周末答应带朵朵去买自行车，罗母下个月过生日要订饭店。这些事本来在一天天往前走，忽然都被一团东西压住了。他去工地时心不在焉，跟朵朵说话也没耐心，买自行车的事他说"再说吧"。被阻抗的，不是某一件事，而是整个日常的往前走。

再问：它由哪几股特征缠成？

一股，是单子上那四个字："建议复查"。这是真实的，是现实世界里的一个显露。可它本身很小，只是一个"还不知道"。

一股，是网上搜来的东西。病名、图片、生存率、别人的帖子。这些都是理念世界里的东西，它们属于别人、属于统计、属于最坏的情形，可它们被他一条一条拉进来，缠到那四个字上。

一股，是他自己的记忆。他有个老同事，几年前查出病来，半年后人就没了。那件事他当时只是去吊唁，可现在它回来了，而且就站在他的位置上。

一股，是他对这个家的责任。房贷、女儿、老母亲。这一股越重，前面几股缠得越紧。

还有一股，是"等"。一周，七天，什么都做不了，只能等。在这七天里，没有新的信息进来纠正，只有他自己的想象一遍一遍地加工。

几股东西缠到一起，就显露成一个完整的敌人。注意它的成分：真正来自现实的只有那四个字，其余全是从理念世界和他自己的过去调来的。也就是说，这个敌人是被预先发生出来的——用现在手里的材料，提前把一个还没到的东西造好，摆在了面前。

这就是恐惧和焦虑的特别之处。拖延里的"懒的我"，是每天晚上重新缠起来；恐惧里的敌人，是往前缠——用未来还不存在的东西，在今天缠成一团。

如果用第11章讲的六条发生路径来看，恐惧走的路很有特点。

它通常从显露（S）起手：一张单子、一个电话、一句"你过来一下"、老师在家长群里点了一个名字。这些显露本身都很小，只是一个口子。接着，纠缠（E）被调动起来——记忆、别人的故事、网上的信息、对家人的责任，一股一股缠到这个口子上。最后，才在差异序列（D）上铺开：一周以后、半年以后、十四年房贷、女儿长大……一个还没发生的未来，一步一步被排了出来，排得清清楚楚，像真的一样。这是S→E→D。

拿朵朵来对照，就看得更清楚。

朵朵四年级，学校要搞一次朗诵比赛，每班选三个人，她被老师选上了。消息是放学时老师当面跟她说的，她当时很高兴。可到了晚上，她洗完澡坐在床上，忽然哭了，说不想去。周小满问她怎么了，她说："我上台会忘词，全班都会笑我。"

比赛在两个星期以后，她连稿子都还没背。可是在她心里，那个场面已经发生过了：她站在台上，下面黑压压的人，她张开嘴，一个字也想不起来，然后是笑声。这个场面有画面、有声音、有结局，完整、稳定、独立，是一个被预先发生出来的敌人。

她的这团东西，也是S→E→D：先是"被选上"这个显露；接着缠进来的是上学期另一个同学在台上忘词、被几个男生学了好几天的记忆，还有她自己说话一紧张就结巴的老毛病；最后排成一个两周以后的完整失败。

周小满没有跟她讲道理，也没有说"你一定行"。她做的事，是把那个两周以后的场面，拆回到今天能做的一小步：今晚只背第一段，背给妈妈听；明晚背给奶奶听；后天在客厅里站到椅子前面，对着爸爸和奶奶背。罗母很配合，每次都坐得端端正正，听完还鼓掌。到了第五天，朵朵自己提出来："我想背给老唐爷爷听。"老唐那天正好在楼下下棋，听完笑着说："比我们车队年会上那些领导念稿子强多了。"

两周以后，朵朵上台了，中间卡了一下，又接上了，没有人笑。

这个对照小例说明的是同一件事：被预先发生出来的敌人，总是借着差异序列往前铺；破它的办法，也常常是在差异序列上动手——不让那条线一下子铺到最坏的结局，而是把它切短，切成今天就能走完的一段一段。走完一段，下一段的显露就变了，往前缠的那团东西也就跟着松了。

◆ 三、一个被预先发生出来的敌人，也是真敌人

有人会说：既然还没确诊，那这个敌人就是假的，是想出来的，不用理它。

这句话不对，至少不全对。罗建那一周吃不下、睡不着、心不在焉，这些都是实实在在的。他在工地上因为走神，差点让工人把一根管子接错，这也是实实在在的。被预先发生出来的敌人，阻抗的发生是真的，造成的损失也是真的。

所以本书不说"这都是你想出来的"。本书说的是：这个敌人是发生的，不是本来就在那里的。这两句话差别很大。"想出来的"意思是它不存在，只要你别想就行；"发生的"意思是它确实在，只是它是由一些可以看清的东西缠成的，而那些东西是可以一股一股松开的。

恐惧有它正当的一面。如果罗建拿到单子以后什么都不在乎，不去复查，那才是真糟糕。一定程度的害怕，会推着他去预约、去复查、把熬夜和酒都收一收。这一部分是逼升型的：它逼着一个平时不在乎身体的人，开始在乎。

问题出在第二部分：那团东西从"推着他去复查"，膨胀成了"站在他面前、宣布他完蛋的一个实体"。前者是一阵波，过了检查就会退；后者是一个粒子，没有出口，怎么推都推不动，越推它越大。

周小满那一周做了几件事。她不是心理医生，她做的事也都很普通，可放在本书的框架里看，每一件都在给那个预先发生出来的敌人去粒子化。

第一件，把"等"变短。她托一个在医院工作的同学，问能不能把复查往前排一两天。排不上也没关系，至少罗建知道，有人在推这件事，"等"不再是一段空白。

第二件，把网上那一股抽掉。她没有收他的手机，而是跟他约好：查可以，只看正规医院和医生写的东西，不看那些来路不明的帖子；看不懂的，攒着复查那天当面问医生。她说："你搜了那么多最坏的，那都是别人的事。你的事，得等你的复查单子说话。"这一下，理念世界那一股的材料换了。

第三件，把老同事那一股放回它的位置。有一天晚饭后，罗建自己说起那个老同事。周小满没有说"你跟他不一样"，只是问他："他当时是怎么发现的？"罗建想了想说："他是肚子疼了半年才去查的，查出来就晚了。"说完他自己愣了一下：他是体检查出来的，什么症状都没有。这两件事并不一样，可在他的恐惧里，它们被缠成了同一件事。

第四件，把日子拉回来。周末，周小满坚持让他带朵朵去买自行车。罗建一开始不愿意，去了以后，在店里陪朵朵试了半天车，回来时脸色松了很多。那半天里，那个敌人不在。

这些事做完，罗建当然还是担心，可那团东西变了：它从一个时时刻刻站在面前的粒子，退回成一阵一阵的波——夜里会来，白天会退；从一个完整的"病"，退回成几股可以分开看的东西——一张单子、一堆网上的帖子、一个老同事的记忆、一份对家的责任。

一周后，复查做了，医生说问题不大，定期来看看就行。那份报告单他折了两折，塞进上衣口袋，一周前那张"建议复查"的单子，他在网上搜了几十遍，这一张他只看了一眼。罗建出了医院门，在路边站了好一会儿，然后给周小满打电话，第一句话是："今晚吃什么？"

◆ 四、说不出是谁的那种慌

罗建的害怕和朵朵的害怕，都有一个对象：一张单子，一次比赛。还有一种更常见的，说不出对象。

周小满自己就有。每到星期天晚上八九点钟，她心里就开始发慌。不是为了哪件事，药房里没出什么错，家里也没吵架，可就是慌，像有什么东西要来。她以前把这个叫作"我这个人想得多"，又是一个粒子化的说法。

照本书的三种模态来看，这种慌最接近场，而不是粒子。它没有一个可以指认的敌人，只有一个让敌人随时可能长出来的环境：星期一要开早会，要对账，要排班，店长的位置还悬着，女儿下周要交手工作业，罗母说过下周可能要回老家几天……这些事单拿出来，一件也不可怕，可它们一起压在星期天晚上，压成了一片低气压。在这片低气压里，任何一点小事——一条工作群的消息、一个没回的电话——都可能立刻聚合成一个具体的"敌人"。

认清这是场，做法就和对付粒子不一样。对付一个粒子，可以一股一股拆它的特征；对付一个场，要做的是改条件。周小满后来给自己定了一个很小的习惯：星期天下午，不等到晚上，先花一刻钟把下周要做的事写在一张纸上，写完压在药箱底下。写的时候并没有解决任何一件事，可那片低气压有了边，变成了纸上的十来行字，一行一行，都是可以分开看的。星期天晚上的慌没有完全消失，但它常常只来一阵，就退了。

这和第15章讲现实世界的"改条件，不改人"是同一个思路，只是这一回，被改的条件在自己的一周里。

说到这里，要替"往前想"说一句公道话。人能把还没发生的事提前在心里走一遍，本来是一样很好的本事。周小满每年秋天提前给药房备流感季的常用药，罗建开工前先把可能返工的地方在图纸上过一遍，都是在"预先发生"。它和恐惧用的是同一副本事，差别在于那条往前铺的线最后落在哪里。备药的那条线，落在"今天要下几张订货单"上，落在一件今天就能动手的事上；恐惧的那条线，落在"十四年房贷还不上""全班都在笑我"上，落在一个今天什么也做不了的结局上。所以分辨一阵担心是在帮人还是在压人，可以问一句：我想到最后，是想到了一件今天能做的事，还是只想到了一个结局？前一种是预备，后一种才是被预先发生出来的敌人。周小满给罗建做的那几件事，说到底都是在把那条线的终点，从结局拉回到今天。

◆ 五、不是所有的害怕都要拆

这个故事有个好结局，可很多人的故事没有这样的结局。复查的结果也可能是坏的。那时候怎么办？

本书不讲病，也不替任何人做医学判断。只说一件事：即使结果是坏的，那个被预先发生出来的敌人，和真实到来的那件事，仍然是两样东西。真实的病要交给医生；而在等待和治疗的日子里，那个时时刻刻压在胸口、把每一天都染成灰色的"敌人"，依然是由几股可以看清的东西缠成的。把它们分开看，并不能让病变小，但可以让人在病之外，还能过一点日子。

还有一种情形要单独说。如果害怕和担心不是因为一件具体的事，而是长期地、没来由地压着人，心跳快、睡不着、坐立不安，影响到吃饭、上班、跟家人说话，那就不是在家里自己拆一拆能解决的。这时候最该做的，是去找医生或心理方面的专业人员。这一章只讲日常生活里的恐惧怎样被预先发生出来，不作任何诊断，也不能代替专业的帮助。

最后回到第三问：它在掐断，还是在逼升？罗建那一周的害怕，一半在掐断——把一家人的日子压得往前走不动；一半在逼升——让他第一次认认真真看自己的身体。复查之后，他把工地上收工后的那顿酒从隔三岔五减到了逢年过节，以后每年都按时去做一次体检。那团东西散了，可其中逼升的那一股，被缠进了他新的日子里。这就是第八编会细讲的：解散不等于特征消失，特征缠进了别的东西里。

> **带走的话**
>
> 恐惧里的敌人，是用今天的材料提前造好的；把材料一股一股退回原处，它就从一个站在面前的粒子，退成一阵会来也会走的波。

小账 敌人诊断｜阻抗哪场发生：一家人正常往前过的日子｜几股缠成："建议复查"四个字、网上最坏的信息、老同事的记忆、对家的责任、一周的空等｜掐断还是逼升：一半掐断日常，一半逼他开始在乎身体 去粒子化｜粒子："我身体里长了个要拖垮全家的东西"｜波：夜里来、白天退，忙起来时不在｜场：结果未出的空白期加上信息过载，换一个人照样会怕

第 22 章

欲望与自责：把自己粒子化成敌人

这一章的问题：一个人说"我就是这样一个失败的人"的时候，他在跟谁为敌？为什么越想改掉一个毛病，那个毛病就越像长在自己身上，拔都拔不掉？

◆ 一、一碗宵夜和一句"我就是这样"

老唐是罗家的邻居，退休公交司机，五十九岁。他这辈子有个改不掉的嘴：晚上要吃点东西才睡得着。开公交那些年跑夜班，收车已经十一点多，车队几个老伙计在调度室门口等他，一人一碗米粉，或者一盘口味虾、一碟嗦螺，边吃边说一天路上碰到的事。这个习惯跟了他三十多年。去年单位组织退休职工体检，医生看了他的单子，说他体重超了不少，血脂也偏高，让他少吃油重的东西，晚上尽量别吃宵夜。女儿也一遍遍打电话来叮嘱。

老唐答应了。他把冰箱里存的腊肉、卤味都送了人，跟老伴说："从今天起，晚饭以后我什么都不吃。"

头三天还好。第四天晚上十点多，楼下巷子口那家宵夜摊开张了，口味虾的辣香顺着窗户飘上来，他在沙发上坐了一会儿，又站起来在屋里走了两圈，最后披上外套下了楼。一盘虾吃完，他站在单元门口，心里第一个念头不是"真香"，而是："我就是这样一个人，嘴馋，一辈子都改不了。"

第二天他又发誓不吃了。第五天又下了楼。如此反复了几回，他跟罗建在楼道里碰上，罗建随口问他减得怎么样，老唐摆摆手："别提了，我这个人没出息。"

这一章就从这句"我这个人没出息"说起。

这句话里有一个敌人，而且是一个奇特的敌人：它就是"我"自己。老唐不是在说宵夜摊是敌人，也不是在说口味虾是敌人，他是把"我"整个地定成了敌人——一个嘴馋的、改不了的、一辈子都这样的我。

照全书的定义，敌人是相对于当下正在进行的 SDE，一团阻抗特征纠缠聚合体的粒子性（整体、稳定、独立）发生。自责之所以难解，正是因为在这里，被粒子化的不是外面的哪个东西，而是"我"本身。

先把三问过一遍。它阻抗的是哪一场发生？是老唐照医生的叮嘱，把晚上的嘴管住、把日子过得更稳当一点的那一场。它由哪几股缠成？这一章要慢慢拆。它在掐断还是逼升？先留着，到最后再答。

◆ 二、欲望是一阵，自责把它铸成一块

先看那个想吃的念头。

它是什么？如果仔细看，它其实很短。辣香飘上来那一下，肚子里空落落那一下，晚上十点坐立不安那一阵。每一次都是一阵一阵的，有起有落。它来了，会走；它走了，还会来。它是波。

而且它不是凭空来的，是在一个场里起来的。巷子口的宵夜摊、夜里十点这个钟点（虽然他早就不跑夜班了，可他的身体还记得收车以后那一碗）、电视里新闻播完的那几分钟空当。这些时段和地方，三十多年来一直跟一碗宵夜缠在一起。换一个跑了三十年夜班的人，放到同样的场里，照样会馋。

所以，单看"想吃"，它是一阵波，背后有一个场。它确实阻抗着"管住嘴"这一场发生，可它还没有被铸成一个粒子。

把它铸成粒子的，是那一句"我就是这样一个人"。

这句话做了三件事。第一，它把一阵一阵的念头，说成了一个整体："我这个人"。第二，它把有起伏的东西，说成了稳定的："一辈子都这样"。第三，它把场里发生的东西，说成了独立的：好像跟宵夜摊、跟那股辣香、跟三十年的夜班都没有关系，就是"我"天生如此。整体、稳定、独立，三个特征全齐了。一阵欲望，就这样被铸成了一块。

这就是本章题目里说的"把自己粒子化成敌人"。欲望本身是波，自责把它凝固成粒子，再把这个粒子贴在"我"身上。

用第11章的六条路径来看，这个敌人走的是 D→S→E。先是差异序列上的一次断裂：管了三天，第四天破了。这个"破"本身只是序列里的一格。接着它被显露成一个结论："我就是这样一个人"——一格失手，被显露成整个人的面目。最后，这个面目往回缠，把过去几十年里一切相似的事都纠缠进来，缠成一个越来越大的"没出息的我"。看清这条路，就知道最要紧的关口在中间那一步：从"这一格破了"到"我就是这样"，中间那一跳，是可以不跳的。

这一跳有多快，在罗建身上看得更清楚。罗建脾气急，心软。有一天晚上朵朵写作业磨蹭，一道题错了三遍，他声音一下子大了，把本子往桌上一拍："你脑子里装的什么！"朵朵吓得眼泪掉下来。他吼完那一秒就后悔了，站在那里，手都不知道往哪儿放。

那天夜里，他跟周小满说的第一句话是："我跟我爸一个样，就是个暴脾气，这辈子改不了。"

他父亲当年也是这样，罗建小时候没少挨骂。这句话一出口，那一声吼就不再是"今晚九点十分、在一道错了三遍的题前面、累了一整天的我"的一次失控，而成了从父亲那里传下来的、长在骨头里的一样东西。一格失手，跳成了一个家族的面目。

周小满没有劝他"你其实脾气挺好"。她只问："你今天是几点从工地回来的？"罗建说七点多，有个业主临时改了水电位置，跟他磨了一下午。周小满又问："上一回你冲朵朵发火，是哪天？"罗建想了想，是上个月赶一个工期的那几天。

两个问题问完，那个"暴脾气的我"就松了一点：它不是一直在的，它总在累透了的晚上、在被人磨了一天之后出来。第二天早上，罗建在朵朵出门前蹲下来跟她说："爸爸昨天不该吼你，是爸爸太累了，不是你笨。"朵朵点点头，说："那你下回累了先跟我说。"九岁的孩子，一句话就把那一声吼放回了它的场里。

三、自责是那团东西最好的饲料

有人会觉得，自责至少说明一个人有羞耻心、想改，总比无所谓强。这话有一半对。

另一半是：自责往往不是在帮人改，而是在给那团东西供料。

看老唐的循环。想吃——吃了——"我没出息"——心里堵——心里堵的时候更想找点东西垫一垫——又吃了——"果然没出息"。每一次自责，都让他更难受；而难受的时候往嘴里塞点东西，正是他几十年来安慰自己的老办法。也就是说，自责在这里成了下一碗宵夜的料。那团阻抗聚合体之所以能"维持"，正是因为它被一刻不停地供料，而最勤快的供料人，恰恰是那个骂自己的老唐。

还有一层。"我就是这样一个人"一旦说出口，就成了一个证据收集器。前年说要每天走一万步，走了半个月就停了——证据；年轻时说要学修车，买了书没翻几页——证据；老伴说他"什么事都没长性"——证据。一件一件不相干的事，被收拢到"我没出息"这个粒子下面，它越来越重，越来越像真的。这和第10章讲的敌意泛化是同一个机制：一件事上的敌对，跨出它所属的那件事，蔓延成对一个人的全面敌对。区别只是，这一回被全面敌对的那个人，是自己。

铸这块铁的，也不只是自己。老唐的老伴有一句口头禅："你呀，就是没长性。"这话她说了三十年，说的时候多半带着笑，算不上骂。女儿打电话来，也常说："爸，你这回可别又三天打鱼两天晒网。"每一句都是关心，可每一句都在给"没出息的老唐"添一层壳。一个人对自己的定论，常常是在家里人的口头禅里一点一点浇出来的，浇的人和被浇的人都没有恶意。

后来罗建把老唐"几个时候最难熬"的事跟老唐的老伴说了（怎么问出来的，下一节讲）。她想了想，改了一个小地方：晚饭后不再陪老唐坐在沙发上看电视、看他一会儿往厨房瞄一眼，而是拉他一起下楼，沿着小区外面的河堤走一圈，走到宵夜摊开张之前回家。她没说"你要有长性"，只是把晚饭后那一个钟头，从"跟嘴较劲

的时间"变成了"一起散步的时间"。场一换，那一阵波就小了很多。家里人能做的，往往不是劝和骂，而是少说那句定论，多改一个场。

这里顺带看一眼另一种常见的欲望。周小满有一阵子，每到深夜就在手机上买东西：一件不太需要的外套，一套朵朵用不上的文具，一个据说能让人睡得好的枕头。第二天快递来了，她看着那些东西，又后悔又骂自己："我怎么这么管不住手。"后来她发现，这些单子几乎全是在晚上十一点以后、一天最累的时候下的。那一阵想买的念头，跟老唐夜里那一阵想吃，是同一种东西：一阵波，从一个累透了的场里冒出来，被事后的自责铸成"我就是管不住"。她的办法是睡前把购物软件挪到手机最后一页，想买的东西先放进购物车，第二天中午再看。第二天中午还想买的，大多不到一半。

王德生在立题时说过：有一种说法，叫做最大的敌人不是他人，是自己；其实，他和自己都不是敌人，因为他和我，即主体，都是发生的，都不具备先验独立存在性。放到老唐身上，这句话的意思很具体：那个"没出息的老唐"不是本来就有的，是在一次次想吃、吃了、骂自己的循环里，被一次次发生出来的。它没有先验的独立存在，它靠这个循环活着。

◆ 四、把"我"还原成好几个时刻

那该怎么办？如果"我就是这样"是错的，难道要换成"我其实很棒"？

不必。把"没出息的我"换成"很棒的我"，不过是换了一个粒子，同样整体、稳定、独立，同样经不起下一次失手。本书的主轴操作是去粒子化：把一个被体验为整体、稳定、独立的东西，还原成它有起伏的波和背后支撑它的场。

对老唐来说，去粒子化就是把"我这个人"，还原成好几个时刻。

罗建后来跟他聊过一次。罗建自己也爱吃口味虾，他没讲大道理，只问老唐："你一天里哪几个时候最馋？"老唐想了半天，掰着指头说：下午下棋的时候，手边总想摸一把瓜子；晚饭后坐在沙发上那一阵；晚上十点看完新闻，宵夜摊的味道飘上来；还有一个，是跟老伴拌了嘴、心里不痛快的时候。四个时候。

"那其他时候呢？"

老唐愣了一下：其他时候，其实还好。早饭、中饭他吃得规规矩矩，白天出门办事，也从不想着买零嘴。

就这一问，那个"一天到晚都馋、一辈子改不了的我"，变成了"一天里有四个时候特别难熬的我"。前者是一个粒子，没处下手；后者是四阵波，每一阵都有它的场，可以一个一个对付。

后来老唐自己琢磨出了一些办法：下棋时手边换成一杯浓茶，不摆瓜子；晚饭后跟老伴去河堤走一圈；晚上十点看完新闻就关电视，把朝巷子那扇窗关上，去阳台浇花。跟老伴拌嘴以后那一阵最难，他没找到好办法，就去楼下转一圈，硬扛。

拆到这一步，还有一样东西露了出来。罗建问他："晚上十点那一碗，是嘴馋，还是心里空？"老唐没马上回答。退休两年，老伴睡得早，女儿一家住在城那头，外孙下午接回来、吃过晚饭就被接走了，晚上十点看完新闻，屋里一下子就静了。以前跑夜班，收了车有一帮人在调度室门口等着，那一碗米粉里，缠着的其实是那一帮人、那一天路上的事。现在人散了，嘴还记得，他吃的那一碗，有一半是在吃当年调度室门口的那点热闹。

这一看，那团东西里又多了一股：不是馋，是退休以后晚上没人说话。这一股不是"没出息"，也不是靠扛能扛过去的。老唐后来报名参加了社区的夜间平安巡逻队，每周二、四晚上八点到十点，跟几个退休的老头穿着红马甲在小区里转，查查楼道的灯，看看电动车充电有没有乱拉线，转完了在亭子里聊一会儿天。那两个晚上，他回家倒头就睡，想不起宵夜。这一股被缠进了别的东西里，十点那一阵波，就从每天一次，变成了每周五次、四次。

这些办法有的管用，有的不管用。他中间又下楼吃过几次。区别在于，吃了以后，他不再说"我这个人没出息"，而是说"今天跟老伴拌了嘴，那一阵没扛住"。这句话把失手放回了它所在的那个时刻，不让它蔓延到整个人。料断了，那团东西就没那么容易维持。

五、欲望不全是敌人

讲到这里，要防一个误会：好像欲望都是坏的，都要拆。

不是。欲望本身是发生的动力，想吃、想睡、想被人看见、想把一件事做好，都是欲望。它们大部分时候不是敌人，而是让日子往前走的东西。欲望成为敌人，只在一个条件下：它阻抗了当下正在进行的某一场发生，并且被粒子化成了一个整体、稳定、独立的东西。老唐想吃宵夜，阻抗的是"管住嘴"那一场；如果医生没说什么、他自己也不打算改，这个欲望就谈不上是敌人，不过是一个跑了三十年夜班的人留下的一点口福。

同样，自责也不全是敌人。一个人做错了事，心里不安，想弥补，这份不安是逼升型的：它推着人去道歉、去修补、去下一次做得好一点。自责成为掐断型的敌人，是在它从"这件事我做得不好"，滑成"我就是一个不好的人"的时候。前一句指向一件事，指向一个可以改的地方；后一句指向整个人，指向一个改不了的实体。用第三问来分辨：这份自责是在逼我把事情做好，还是在把我整个人定死？一个简单的看法是听自己说的话：主语是"这件事""今天晚上那一阵"，多半还在逼升；主语一换成"我这个人""我们家的人""我一辈子"，那团东西就已经在往粒子上走了。罗建那天早上跟朵朵说的"是爸爸太累了，不是你笨"，两句话里各救了一个人：前半句没让自己滑成"暴脾气的罗家人"，后半句没让女儿滑成"笨孩子"。

还要说一句。如果一个人的自责已经不是针对某件事，而是长期地觉得自己一无是处、拖累别人、怎么做都不对，压得吃不下、睡不着，那就不该再一个人扛。去找家人说一说，更要去找医生或心理方面的专业人员。至于饮食上该怎么管、管到什么程度，也要听给自己看病的医生的，本书不替任何人出主意。这一章讲的是日常的自责怎样把人粒子化成敌人，不替任何人作诊断，也不能代替专业的帮助。

老唐最后管住没有？到写这一章的时候，他一个星期只剩一两个晚上会下楼。他跟罗建说："这一两回我先不跟它较劲。"罗建说："行，那就算你跟它谈判。"老唐笑了。这一回，他没有说"我这个人"。

回到第三问。这团东西在老唐身上，自责滑向"我就是这样"的那些晚上，它是掐断的，把一场刚开头的改变一次次掐回原地；而一旦他把主语换回"今天那一阵"，同样一份不甘心，就成了推他去河堤、去巡逻队的那股劲，变成了逼升。同一团东西，掐断还是逼升，有时候就差一个主语。

> **带走的话**
>
> 欲望是一阵波，自责把它铸成一块铁，再贴在"我"身上；把"我这个人"还原成几个难熬的时刻，敌人就有了缝。

小账 敌人诊断｜阻抗哪场发生：老唐照医嘱管住晚上的嘴｜几股缠成：三十年夜班的宵夜习惯、巷口宵夜摊的香味、特定时段的身体记忆、退休后晚上没人说话、家里人的口头禅、"我没出息"的自责｜掐断还是逼升：自责滑向"我就是这样"时是掐断；停在"这件事没做好"时是逼升　去粒子化｜粒子："我这个人嘴馋没出息，一辈子改不了"｜波：一天里四个特别馋的时刻｜场：下棋、饭后、深夜宵夜摊开张、拌嘴之后这些和吃缠了三十年的时段与地方

第 23 章

拆结法：让另一个"我"发生

这一章的问题：前面三章里，"懒的我""怕的我""没出息的我"一个个现了形。可是看清了它，它还是会来。难道只能咬着牙跟自己斗一辈子？有没有一种办法，不是战胜自己，而是换一个自己出场？

◆ 一、"我老了，学不会"

罗母六十四岁，在纺织厂干了三十年，退休前是细纱车间的老师傅，带过十几个徒弟。她来罗家帮着带朵朵，做饭、接送、缝缝补补，样样拿得起。只有一样东西，她一碰就缩手：智能手机。

罗建给她买过一部新手机，教她用视频通话、用手机付钱、在网上挂号。她学了两回，第三回就不肯学了。罗建一着急，话说得快，她跟不上，脸一沉："我老了，学不会这些，你们别管我了。"

那以后，她出门坚持带现金，菜市场有的摊子只扫码，她宁可绕远路去另一家。有一回朵朵发烧，周小满在药房走不开，让她在手机上挂个儿科号，她拿着手机站在门口，手指在屏幕上点了半天，最后还是给周小满打电话："我弄不来。"挂了电话，她一个人在厨房坐了很久。

这个"学不会的我"，就是罗母自我世界里的敌人。

拿全书的三个判断来问一遍。它阻抗的是哪一场发生？是她在一个处处要用手机的日子里，照样能自己出门、自己办事的那一场。它由哪几股缠成？眼睛花，字太小；手指粗，点不准；儿子教得太快；一次次点错以后的难堪；还有一句在她心里压了很久的话——"人老了就没用了"。它在掐断还是逼升？眼下是掐断：她把自己的活动范围一点一点缩小，缩到只剩家里、学校门口和那一家收现金的菜摊。

而那句"我老了，学不会"，正是上一章讲过的那种粒子化：几次具体的点错，被铸成了一个整体、稳定、独立的"老了没用的我"。

◆ 二、战胜自己，为什么常常赢不了

面对这样的敌人，最常听到的劝法是"战胜自己"。罗建一开始也是这么劝的："妈，你别老说自己不行，你就是不肯学，多练几次就会了。"

这话里有一个没说出来的图景：罗母身体里有两个人，一个"想学的我"，一个"不肯学的我"，前一个要把后一个打倒。

本书不赞成这个图景。王德生在立题时说过，最大的敌人既不是自己，也不是他人；他和我都是发生的，都不具备先验独立存在性。如果"不肯学的我"不是本来就住在那里的一个人，而是在一些条件下被一次次缠出来的，那么"战胜"它，就是去打一个影子：你打它的时候，正是在给它供料。罗建每劝一次"你就是不肯学"，罗母心里那个"学不会的我"就被点名一次，就更像真的。

前面三章里，已经能看到另一条路的影子。周小满不跟"懒的我"打架，改成午休对着手机说；罗建在朵朵面前把那一声吼放回"太累了"的场里；老唐把"没出息的我"还原成一天里四个难熬的时刻。这些做法都没有去打倒哪一个"我"。它们做的是同一件事：让那个被粒子化的"我"不再被缠出来，同时让另一个原本就有、只是没机会出场的"我"发生。

这就是本章说的拆结法：不是战胜自己，是换一个自己出场。

"战胜自己"的说法还有一个隐患：它把这件事变成了一个人的事。好像"学不会的我"只长在罗母一个人身上，要改也只能靠她一个人咬牙。可是照第4章讲的，主体是被一起生出来的。那个"学不会的罗母"，是和"教得着急的罗建"在同一张桌子前、同一个下午里一起发生的。罗建越急，罗母越缩；罗母越缩，罗建越急。两个"我"互为对方的料。

罗建后来自己也看出了这一点。他是装修队的工长，带新来的小工，从来不着急：先让人看，再让人递工具，再让人搭把手，最后才让人自己上。他说："我带

小工都知道一步一步来，怎么到了我妈这儿就忘了。"答案其实很简单：在工地上出场的是"带小工的罗建"，在家里教手机时出场的是"着急的儿子罗建"。不只是罗母需要换一个自己出场，站在旁边的人也一样。

所以拆结法有一半是旁边的人做的。家里人能做的事，往往不是劝"你要战胜自己"，而是少供一点料：少说一句"你就是不肯"，少站在旁边叹一口气，把那个位置让出来，让对方身上另一个"我"有地方站。周小满请朵朵"装作不会"，做的正是这件事：她没有去改罗母，而是改了罗母站的位置。

◆ 三、那个带徒弟的"我"

罗母的转机，来得很偶然。

有一天朵朵放学回来，说学校要交一个手工作业，用毛线织一样小东西。朵朵不会，周小满也不会。罗母二话不说，拿起毛线针，手把手地教。她教得很有章法：先不织，先教绕线；绕顺了，再教起针；起针错了也不急，拆了重来，嘴里说着"手不要紧，慢慢来，线是听话的"。朵朵学得很快，罗母脸上的神情，是这家人很久没见过的。

周小满在旁边看着，忽然想到一件事。她后来跟罗建说："妈不是学不会，是她从来都在教人的那一边。你教她手机的时候，她在学的那一边，那个位置她不熟。"

这句话说中了要害。罗母身上不止一个"我"。有一个"学不会手机的老太太"，也有一个"在车间里带了十几个徒弟的老师傅"。前一个是被罗建的着急、手机上的小字、几次点错缠出来的；后一个是三十年车间生活缠出来的，它一直都在，只是在手机这件事上，从来没有被叫出来过。

于是周小满换了一种办法。她没有再让罗建教，而是请罗母"教"朵朵用手机——当然，朵朵其实比奶奶会。周小满私下跟朵朵说好：你装作不会，让奶奶带你一步一步弄，奶奶卡住了，你就说"奶奶，是不是要点这里？"

第一次，祖孙俩趴在桌上学怎么用手机给小区门口的水果摊付钱。罗母拿着手机，一边看一边念："先点这个……再扫……朵朵，你看清楚没有？"朵朵说："奶奶，好像还要输个数。"罗母说："对对，输数。手不要急。"

那句"手不要急"，是她在车间里对徒弟说过无数遍的话。这一回，她对着朵朵说，也是对着自己说。

中间也有卡壳的时候。有一回付款页面跳出一个从没见过的提示，罗母盯着看了半天，朵朵也不敢乱出主意。罗母放下手机，说："不急，我们先记下来，等你妈回来问。"她拿出一个小本子，把那行字一笔一画抄了下来。这是车间里的老规矩：机器出了没见过的毛病，先记下来，不乱动。那个"老师傅"出场了，连卡壳都卡得有章法。

两个星期以后，罗母自己在手机上给朵朵挂了一个牙科的号，挂完了，截了个图发给周小满，附了一句语音："挂好了，你看对不对。"

后来还有一件事，是谁也没安排的。罗母在纺织厂的几个老姐妹，有两个也卡在手机付钱上，菜市场那家只扫码的摊子，她们同样绕着走。罗母学会以后，有一回在菜市场碰上她们，二话不说把手机拿出来，站在摊子前面一步一步教，嘴里还是那几句："先点这个，再扫，手不要急。"教完了，她又把自己那个记着生字的小本子借给她们抄。那个"带徒弟的我"一旦出了场，就不只在朵朵面前出场了，它顺着她原来的那些纠缠，走到了老姐妹中间。这也说明了一件事：另一个"我"发生以后，是会自己往外长的。它有自己的根，碰到合适的场，就会再出场一次，用不着每回都有人去请。

◆ 四、换维、换场、换主语

把罗母的事放回本书的框架里，可以看出拆结法的几个动作。它们不是一套口诀，只是前几章那些做法摊开来看的样子。

第一个动作，是换场。"学不会的我"是在一个特定的场里发生的：儿子站在旁边，说话快，有点不耐烦，她是学的那一方，学错了丢人。换成和朵朵趴在桌上，

她是教的那一方，错了可以说"我们再试一遍"。场一换，同一个人身上出场的"我"就换了。这和第15章讲的"改条件，不改人"是一个道理，只是这一回，被改的条件是她在一件事里站的位置。

第二个动作，是换维。罗建教的时候，是从显露（S）起手："你看，这个图标就是挂号。"屏幕上满是图标，罗母先被这一屏东西压住了。她教朵朵的时候，是从差异序列（D）起手："先点这个，再点那个"，一步一步，跟车间里接线头的顺序一样。她熟悉的是一步一步的序列，不是满屏的显露。这和第19章讲理念世界的"换维，而不是硬碰"是同一个思路：在一维上卡住，就从另一维起手。

第三个动作，是换主语。以前出了错，主语是"我老了"；后来出了错，主语是"这一步"——"这一步没点对，再来"。上一章说过，主语一换成"我这个人"，那团东西就在往粒子上走；把主语放回"这一步"，它就退回一格一格的序列。

第四个动作，是换纠缠。这是最根本的一个。"学不会的我"缠着的是儿子的着急、手机的小字、"老了没用"那句话；"带徒弟的我"缠着的是车间、徒弟、孙女、"手不要急"。拆结，不是把前一团硬拆掉，而是让那些特征缠进另一团里去。手机还是那部手机，字还是那么小，可它现在缠在"教孙女"这件事上，不再缠在"老了没用"上。

四个动作先做哪一个，可以看那团东西是从哪一维先坏起的。前三章各有一条路：周小满的拖延是 E→S→D，先坏在纠缠上，所以她先换场、换缠在"论文"上的那些东西；罗建的恐惧是 S→E→D，先坏在一张单子的显露上，往后铺成一条最坏的序列，所以要把序列切短；老唐的自责是 D→S→E，关口在"一格失手"跳成"我这个人"的那一步，所以先换主语。罗母这一团，先压住她的是满屏的显露，所以从换维起手最顺。这不是死规定，只是一个起手的方向：从敌人最先坏的地方旁边下手，往往比从它最硬的地方硬碰省力。

用三原理的话说：两维的矛盾推动第三维。罗母这件事里，两维的矛盾是"手机上的显露太密"和"她熟悉的序列太慢"；推动的第三维是纠缠——她把自己换进了一个新的纠缠里，在那里，她的慢是"稳"，不是"老"。

五、另一个"我"不是假装出来的

有人会担心：这样做，是不是在骗自己？明明是个学不会手机的老太太，非要装成老师傅。

不是骗。这里要分清两件事。

一种做法，是硬给自己套一个"更好的我"：明明累得要死，偏说"我是个高效的人"；明明怕得发抖，偏说"我什么都不怕"。这种"我"是从外面搬进来的，没有根，一碰就碎，碎了以后反而给原来的敌人添料。

另一种做法，是本章说的：让一个原本就在、只是没机会出场的"我"发生。罗母带过十几个徒弟，这是真的；周小满在柜台边上能把老人们的问题讲得清清楚楚，这是真的；老唐穿着红马甲在小区里巡逻、查楼道灯，干得很起劲，这也是真的。这些"我"都有根，有它们自己的纠缠和来历。拆结法做的事，只是给它们搭一个出场的地方。

朵朵身上也有一个现成的例子。四年级下学期，她数学单元测验考了六十八分，回家把卷子塞在书包最底下，被奶奶翻出来时，她低着头说："我数学就是不好，我们班的人都知道。"九岁的孩子，已经会把一张卷子铸成"数学不好的我"了。

周小满没急着讲题。她想起朵朵每个星期六都要帮奶奶去菜市场，算账算得比奶奶还快：三块五一斤的西红柿买两斤一两，她张口就说出来。周小满拿着卷子问她："这道错的题，你要是在菜市场碰到，怎么算？"朵朵看了一会儿，把题里的"一辆货车运了几箱苹果"换成"奶奶买了几斤苹果"，自己就算对了。那个"在菜市场算账的朵朵"一直都在，只是考试那张纸上，她从来没有请它来过。

这个"我"也不是凭空装出来的：每星期六一次的菜市场，一斤一斤称出来的数，奶奶那句"朵朵算得比秤还准"，都是它的根。

当然，另一个"我"出场了，原来那个并不会就此消失。罗母学会了挂号以后，有一回手机系统自己更新了，图标挪了位置，她又卡住了，脱口而出的还是那句"我老了，弄不来"。这很正常。本书在第八编会细讲：解散不等于特征消失，特

征还在，只是不再缠成一团；条件凑齐了，会复燃。那天朵朵正好在家，凑过来说："奶奶，你教过我的，先找那个绿色的。"罗母愣了一下，笑了："对，先找绿的。"旧的那一团刚冒头，新的那一团就又把她接了过去。

还要防另一头：新出场的那个"我"，也可能被粒子化。如果罗母从此认定"我是什么都能学会的老师傅"，下一次碰上真学不会的东西，这个新粒子碎起来，一样疼。拆结法要的不是一个更好的固定的我，而是一种本事：在每一件事里，都能问一问，此刻出场的是哪一个我，能不能换一个。"我"本来就是发生的，所以它可以一直换下去。

这一招也有用不上的时候，得说清楚。有的事情，一个人身上确实找不到现成的"我"可请：从没碰过的手艺，从没去过的地方，从没打过交道的一类人。这时候另一个"我"不是请来的，而是要从头慢慢长出来的。长的办法，还是本章那几个动作：先找一个错了不丢人的场，从一步一步的序列起手，把主语放在"这一步"上。周小满刚进药房那年，面对医保系统一窍不通，她也说过"我不是弄电脑的料"。后来她每天下班前留十分钟，跟着老店员只练一样操作，练熟一样记一样。半年以后，店里新来的人碰到系统问题，都来找她。那个"会弄系统的周小满"，当初并不在她身上，是在那一个个十分钟里长出来的。

所以，拆结的第一步往往不是在敌人身上找办法，而是去问：在别的事情上，我是一个什么样的人？那个"我"能不能被请到这件事里来？周小满问自己的是"在柜台边上的我会怎么写这篇论文"；罗母被引着问的是"带徒弟的我会怎么学这个手机"。答案常常就在自己身上，只是被那个粒子化的敌人挡住了。

最后还是那句话。这一编讲的都是日常生活里的结。如果一个人长期觉得自己哪一个"我"都不行，怎么换都换不出一个能出场的自己，心里长时间灰暗、沉重，那不是换场换维能解决的，请去找家人，也请去找医生或心理方面的专业人员。找人帮忙，本身也是让另一个"我"——一个愿意开口求助的"我"——发生。

带走的话

拆结不是战胜自己，而是给一个原本就在的"我"搭一个出场的地方；场一换，出场的那个人就换了。

小账 敌人诊断｜阻抗哪场发生：罗母在处处用手机的日子里照样能自己办事｜几股缠成：眼花字小、手指点不准、儿子教得急、几次点错的难堪、"人老了就没用"那句话｜掐断还是逼升：掐断，把她的活动范围一点点缩小 去粒子化｜粒子："我老了，学不会"｜波：只在儿子站旁边教、自己处在学的位置时最重｜场：一个处处只认手机的环境加上"学的一方"这个位置，换一个老人照样缩手

第 24 章

三界互喂：一次失业怎样同时生出三个敌人

这一章的问题：一个人丢了工作，难受的好像是一件事。可为什么他会同时恨上老板、看不起整个行业、又觉得自己一无是处？三个敌人是各自来的，还是互相喂大的？

◆ 一、深圳的那个下午

周小川是周小满的弟弟，三十一岁，在深圳一家做家居小商品的电商公司干了五年，管着两个网店的运营。他大学学的是市场营销，毕业后从客服做起，一步一步做到运营主管。在长沙的家里人眼里，他是"在深圳混得不错的那个"。

今年春天，公司的流量越来越贵，两个店的销量连着几个月往下走。五月底的一个下午，老板把他叫进办公室，说公司要收缩，他负责的那条线整个砍掉，按规定给他结算经济补偿。前后谈了不到二十分钟。

他走出办公室，回到工位，同事们都低着头看屏幕。他收拾东西，一个纸箱就装完了。

后面的两个月，周小川的日子分成了三条线，这三条线一开始是分开的，后来缠成了一团。

◆ 二、三个敌人，各从一界长出来

第一条线在现实世界。

失业第一天，他就开始算账：房租每月多少，信用卡还有多少要还，补偿金能撑几个月。他投简历，一周投了三十多份，回音寥寥。有两家约了面试，一家说他要的薪水太高，一家面完就没了消息。现实世界里的敌人很具体：房东、账单、一个越来越难的招聘市场。还有那个老板——他越想越觉得，砍掉他那条线，是老板

早就想好了的，那二十分钟只是走个过场。老板，成了他在现实世界里的头号敌人。

第二条线在理念世界。

他开始在网上看行业的消息，看得越来越多。"电商已死""流量红利结束""三十五岁就被淘汰"，这些说法一条一条推到他面前。看久了，他心里有了一套完整的说法：这个行业已经完了，干这一行的人都是被时代抛弃的；还有，那些在网上教人做电商、卖课的人都是骗子，自己当初就是被这些东西骗进来的。理念世界里的敌人，是一整套关于"这一行"、关于"这个时代"的看法。它不是一个人，而是一张网。

第三条线在自我世界。

两个月没找到工作，他开始睡到中午，晚上刷手机到三四点。周小满打电话来，他说"挺好的，在看机会"，挂了电话，躺在出租屋里，盯着天花板。心里那个声音一天比一天响："三十一岁了，一事无成。在长沙的人都以为我混得好，其实我什么都不是。"自我世界里的敌人，是一个"失败的我"。

如果三个敌人分开看，每一个都可以按前面几编的办法去拆：现实世界的，改条件，不改人（第15章）；理念世界的，换维，不硬碰（第19章）；自我世界的，让另一个"我"发生（第23章）。可周小川的难处在于，这三个敌人不是分开的。

王德生在立题时说过，要写一本书，讲三界的敌人发生学。三界不是三间互不相通的屋子。这一章要看的，正是三界之间的门。

◆ 三、它们是怎样互相喂大的

先看现实喂理念。

投了三十多份简历没有回音，这是现实。这个现实，正好给"电商已死"那套说法提供了证据。他看到一条"三十五岁被淘汰"的帖子，会想：你看，我还没到三十五就已经这样了。现实里的每一次碰壁，都变成理念世界那张网上的一个新结。

再看理念喂自我。

"这个行业完了"本来说的是一个行业，可他是这个行业里的人。行业完了，干这行五年的他算什么？"被时代抛弃的人"这个说法，从一个关于行业的判断，悄悄滑成了一个关于他自己的判断。上一章讲过，主语一换成"我这个人"，那团东西就在往粒子上走。在他这里，主语是被理念世界那张网替他换掉的。

再看自我喂现实。

"失败的我"越来越重，他白天就越起不来。面试的时候，他说话没底气，问到上一份工作为什么离开，他张口就带出对老板的怨气。面试官的表情变了，又一家没了下文。现实里的碰壁，又多了一次。

然后，这个循环又转回到起点。新的一次碰壁，喂给"电商已死"；"电商已死"喂给"失败的我"；"失败的我"喂给下一次碰壁。三个敌人，在三界之间转着圈互相供料。

还有一条斜着走的线：自我喂理念，理念再喂现实。"失败的我"难受到一定程度，人就需要一个解释。把一切都归到"这个行业完了""老板早有预谋"上，心里会好受一点。于是他更愿意去看、去信那些说行业完了的帖子，更愿意把老板想得更坏。这份对老板的恨，又让他在跟以前的同事联系时，开口就是抱怨，同事们慢慢就不怎么回他了——而以前的同事，本来是他在这一行里最可能找到下一份工作的门路。

用本书的话说，三团阻抗聚合体之所以能"维持"，是因为它们彼此是对方的料。每一团单拿出来，都没有那么大；缠在一起，就成了一个他怎么推都推不动的东西。这也是第10章讲的敌意泛化在三界之间的放大版：一件事——一条业务线被砍——上的敌对，跨出了那件事，蔓延成对老板这个人的全面敌对、对整个行业的全面否定，最后蔓延成对自己的全面否定。

如果用六条路径来看，三界互喂还有一个特别之处：每一界里的那团东西，各走各的路，可它们的出口接着另一界的入口。现实世界那一团，是从差异序列（D）先坏起的——一天天的碰壁排成一条越来越长的线；理念世界那一团，是从显露（S）先坏起的——"电商已死"几个字一下子把整个行业显露成一片废墟；自我

世界那一团，是从纠缠（E）先坏起的——过去五年、家里人的期待、"在深圳混得不错"那个名声，一起缠成一块压在胸口。三条路首尾相接：现实的那条序列，落成理念里的一个显露；理念里的那个显露，缠进自我；自我里缠成的那一块，又让下一次面试从一开始就排错了序列。

拿三原理来看也一样：两维的矛盾推动第三维。周小川身上，现实的碰壁和理念的"行业已死"一顶，推动的是自我那一维往下沉；自我的下沉和现实的碰壁再一顶，又推着理念那一维往更黑处走。三原理本来是发生往前走的动力，在三界互喂里，它被反过来用了：每一对矛盾都在推着第三维往坏处去。这也说明，掐断型的敌人并不是没有动力，它用的是同一台发动机，只是方向反了。

有一个小细节最能说明三界是怎样缠在一起的。失业以后，周小川把朋友圈设成了"三天可见"，过年回长沙的车票也一直没买。这是一个现实世界里的动作，可它背后是理念世界里的一句话——"在深圳混得不错的人，不该是这个样子"——和自我世界里的一份羞愧。这一个动作又反过来把他和家里隔开了：周小满打电话，他说"挺好的"；罗母托人带去的腊肉，他放在冰箱里一直没动。家，本来是三界里最可能给他换料的地方，被他自己挡在了门外。

这时候的周小川，体验到的已经不是三个敌人，而是一个：一个整体的、稳定的、独立的"我完了"。三界的东西缠在一起，被粒子化成了一个最大的敌人。全书的根命题说：最大的敌人既不是自己，也不是他人，而是那团无法解散的阻抗特征纠缠聚合体。在周小川身上，这句话有了一个很具体的样子：他最大的敌人不是老板，不是行业，也不是他自己，而是三界缠在一起、互相喂养的那一团。

◆ 四、从哪里先松开一个口子

那年七月，周小满请了几天假，带着朵朵去深圳看他。

她进门的时候，屋里窗帘拉着，桌上堆着外卖盒。周小川见到外甥女，勉强笑了一下。周小满没有问工作的事，也没有劝他"振作起来"。她知道，一团互相喂养的东西，从正面硬推，推哪一头都会被另两头顶回来。

她先在现实世界里做了一件很小的事：拉开窗帘，跟他一起把屋子收拾了，然后三个人下楼吃了一顿早茶。朵朵一边吃一边问舅舅，网店是怎么开的，货是从哪里来的，买东西的人在哪里。周小川一开始答得有气无力，后来说着说着，拿起手机给朵朵看他以前做的店铺页面，讲一张主图为什么这样拍，讲一个节日的活动是怎么排的。朵朵听得眼睛发亮。

那一顿早茶，是三团东西之间第一次松开一个口子：一个"会做事、会讲、有人愿意听的周小川"出场了半个钟头。这是第23章讲的那种另一个"我"。

接着，她在理念世界里换了一股料。她没跟他争"电商到底死没死"——那是第17章讲过的、越辩越成仇的那种争论。她只是说了一件自己身边的事：她们药房所在的那条街，老年人越来越多，很多子女在外地，想给爸妈买药、买保健用品、买防滑拖鞋，都不知道该买什么、找谁买。她说："这些人都是在网上买东西的，就是没人懂他们。"

周小川听了没说话。可那天晚上，他没有刷那些"电商已死"的帖子，而是查了半天适老用品的网店。

最后，是自我世界。周小满临走前那晚，姐弟俩在楼下的便利店门口坐了一会儿。周小川终于说出了那句话："姐，我觉得我就是个失败的人。"周小满没有说"你不是"。她说："你失业两个月，这件事是真的。可是'你是个失败的人'，是你这两个月一天一天跟自己说出来的。我那篇论文拖了十天的时候，也跟自己说'我就是懒'。"她把自己拖延的事讲给他听，讲那个每天晚上九点半准时出场的"懒的我"，讲她后来怎么改到午休对着手机说。

周小川笑了，这是那几天里他第一次真笑。他说："原来你也有。"这一句很要紧：一个人以为只有自己在被那团东西缠着的时候，"失败的我"最像一个独立的实体；一旦知道姐姐、知道别人也被同样的东西缠过，它就不再那么独立了，它是一种会在很多人身上发生的东西，是场，不是他一个人的命。

她还说了一句："你要是觉得天天都压得喘不过气，睡不着，吃不下，不想见人，不是一阵一阵的，是一直这样，那就别光靠自己扛。深圳的医院有专门看这个的门诊，找专业的人聊一聊，不丢人。"

◆ 五、三界一起松，比一界一界拆更省力

周小川后来的事，没有一夜翻身的情节。

他在八月找到了一份工作，在一家规模不大的公司做运营，薪水比原来低一些。同时，他用业余时间开了一个小店，专卖适老的居家小用品，店铺页面上的文案，有一半是周小满在药房里听老人们说的话。店一开始卖得很少，到写这一章的时候，每个月也只是小小的一份收入。

可是那一团东西散了。不是因为某一个敌人被打倒了，而是三界之间互相喂养的那几根线，被一根一根换掉了。现实世界里有了一份工作，碰壁不再天天发生，"电商已死"那张网就少了料；理念世界里多了一个"有人没被懂"的看法，"这个行业完了"就不再是他心里唯一的说法；自我世界里，那个"会做店、会讲、有人愿意听的周小川"重新出场，"失败的我"就不再是唯一出场的那个。

回头看那个老板。周小川有一次在电话里跟周小满说："其实我现在想想，他那时候也难，那条线确实亏了好几个月。"这不是原谅，也不是和好，只是那份恨不再被三界一起供料，退回到了它原本所属的那件事上：一条业务线被砍了，他是被砍的那条线上的人。敌意从一个人身上退回到一件事上，这就是去粒子化在三界层面上的样子。

这一章想说的是：自我世界的敌人很少是单独长出来的。一次失业、一场病、一段关系的结束，往往同时在三界里生出敌人，它们互相喂养，缠成一个最大的"我完了"。拆它的时候，一界一界地拆常常拆不动，因为你拆这一头，另两头马上把料送过来。更省力的做法，是在三界里同时各松开一个小口子——一顿早茶，一个新看法，一段别人的故事——让三根互喂的线一起变细。

三界能互相喂坏，也能互相喂好。周小川后来那几个月，就走了一回反方向的圈：现实里有了一份工作，每天按时起床、按时出门，自我世界那个"失败的我"就少了一点料；自我松一点，他晚上就肯打开电脑琢磨那个小店，琢磨出来的东西又让他对"这一行"有了新的看法；新的看法让他在新公司开会时敢说话，现实里的处境又好了一点。三界还是那样连着，门还是那几扇门，只是这一回，从门里送过去的是另一种料。这也是本章最想留给读者的一个意思：三界之间的门是关不上的，也不必关；要紧的是看一看，此刻从门里递过去的，是哪一种东西。

还有一层，是周小满自己后来才想明白的。那几天她在深圳，并没有"救"弟弟。她做的每件事都很小，小到周小川当时都没意识到那是在帮他。这不是技巧，而是因为一团互相喂养的东西，最怕的不是有人来正面打它，而是有人在三个地方各轻轻换掉一点料。正面去打，它会把打它的人也缠进去，变成"连我姐都觉得我不行"；轻轻换料，它连反弹的地方都找不到。

至于第三问：这团东西是在掐断，还是在逼升？两个月里，它大体是在掐断。可是那个适老用品的小店，是从这团东西里长出来的；周小川后来说，如果没有那次被砍，他大概会在原来的位置上一直干下去，从来不会去想那些在网上买不到合适东西的老人。被逼出来的那一点新东西，正是逼升型的那一股，被缠进了他新的日子里。

> **带走的话**
>
> 一次失业，会同时在现实、理念、自我三界里生出敌人，它们互相喂养成一个"我完了"；三界各松一个口子，比拼命拆其中一个省力得多。

小账 敌人诊断｜阻抗哪场发生：周小川失业后重新站起来、找到下一条路｜几股缠成：账单与碰壁的求职、对老板的恨、"电商已死"的说法、"三十一岁一事无成"的自我判决，三界互相供料｜掐断还是逼升：两个月里大体是掐断，其中一股逼出了适老用品小店 去粒子化｜粒子："我完了"｜波：深夜刷手机时最重，和人说起做过的事时会退｜场：行业收缩、城市房租、网上的焦虑推送，换一个在这一行干了五年的人照样会被缠住

第 六 编

春秋战国的敌人发生学

编　序

第六编把同一套看法拿到两千多年前去试一试。王德生说，敌人发生学可以从春秋战国的历史来论证；这五章就是五条古典证据，每章另配一个梧桐苑的小例作对照。

第25章用《孙子·九地》里的"吴越同舟"证明敌友按事：越人没有变，变的是此刻哪一场发生压在上面；上了岸，憎恶也不会立刻消失。第26章讲合纵连横和假道伐虢：联盟按事重组，虞公把"借一次路"认作当下的发生，看不见晋国正在推进的那一场。第27章讲范雎的远交近攻：先定发生，再定敌人，最显眼的齐国，未必是此刻挡在路上的那一团。

第28章讲两段私仇怎样散掉：鲍叔牙把齐桓公眼前的发生从"报射钩之仇"换成了"称霸"，管仲那一箭就被缠进了更大的发生里；负荆请罪则是一次去粒子化。第29章讲夫差与勾践互为逼升者，也讲逼升怎样转成掐断；而"卧薪"是后人添的，正好说明故事也在给敌对供料。

这一编要证明的是：敌友按事、联盟重组、私仇解散、逼升转成掐断，并不是今天小区里才有的事。史事凡有出入的地方，书里都标明依据，按《史记》《左传》的说法来讲，不替古人编原话。

第 25 章

吴越同舟：敌友按事的古典证据

这一章的问题：我们常说"在这件事上你是我的敌人，在那件事上你是我的朋友"，这听上去像一句圆滑的场面话。可它到底是一句世故，还是一条真实的规律？两千多年前的人有没有看到过它？

◆ 一、一条船上的死对头

先把原文摆出来。《孙子·九地》里有一句："夫吴人与越人相恶也，当其同舟而济，遇风，其相救也如左右手。"翻成大白话：吴国人和越国人是互相憎恶的，可当他们坐同一条船过河，遇上大风，他们互相救援，就像一个人的左手和右手。

这句话放在兵法里，原本是讲怎样让军队在绝境中齐心。孙子在这一篇讲"死地"，讲把士兵放到退无可退的地方，人就会拼死相救。至于孙子兵法整体怎样讲胜利，站上第 229 号《胜利发生学》已经细讲过，这里不重复。我们只借这一句话里的一个画面：一条船，两个死对头，一阵风。

请注意孙子的用词。他没有说"吴人与越人在船上和解了"，也没有说"他们终于明白彼此是朋友"。他说的是：他们仍然"相恶"，可是"相救如左右手"。憎恶没有消失，救援却同时发生了。两样东西在同一条船上、同一个时刻并存。

这件事如果用"敌人是一个人"的眼光来看，是说不通的。照那种眼光，越人就是吴人的敌人，这个身份贴在他身上，像一块牌子；他上了船还是敌人，遇了风还是敌人，伸手拉你的时候也还是敌人。那么吴人被越人拉上船的那一刻，到底是被敌人救了，还是被朋友救了？只能含糊过去，说"这是特殊情况"。

可是如果换成本书的定义——敌人，是相对于当下正在进行的 SDE，一团阻抗特征纠缠聚合体的粒子性（整体、稳定、独立）发生——这句话就一点都不奇怪了。王德生在立题时说过一句很朴素的话：我们经常有一种说法，在这件事情上你

是敌人，在另外一件事情上你是朋友。吴越同舟，就是这句话最古老、也最干净的一个证据。

◆ 二、风一来，正在进行的那场发生换了

我们用随身三问来拆这条船。

第一问：它阻抗的是哪一场发生？在岸上，吴越之间正在进行的那场发生，是两国对土地、人口、霸权的争夺。在这场发生里，越人确实是一团阻抗——他们的军队、他们的城池、他们的仇恨，缠在一起，整体、稳定、独立地挡在吴国面前。这是货真价实的敌人。

可是船一离岸，风一起来，"当下正在进行的那场发生"就换了。现在正在进行的，是"这条船别翻、船上的人别淹死"。在这场发生里，越人的力气、越人会划桨、越人站在船的另一边能压住船身，全都不是阻抗，而是助力。把敌人定义中的"相对于当下"这几个字拿出来看，问题一下子清楚了：越人没有变，变的是"当下"。

第二问：它由哪几股特征缠成？吴人眼里的"越人这个敌人"，是由好几股特征缠成的：口音不同、衣着不同、祖辈的战争记忆、对方曾经杀过自己人的消息、两国君主互相的羞辱。这些特征在岸上缠得很紧，缠成一个粒子。可到了船上，风浪把另一组特征推到了最前面：此人有两只手，此人也怕淹死，此人此刻和我站在同一块木板上。风浪没有抹掉前一组特征，只是让它们暂时缠不起来了。

第三问：它在掐断发生，还是逼发生升级？在岸上，越人对吴国来说主要是掐断型的敌人，想让吴国的扩张停下来、散掉。到了船上，真正掐断发生的是风，是浪，是那条可能翻掉的船。越人这时站到了掐断者的对面，成了你的左手。

还可以借第 11 章讲的六条发生路径，把风来那一刻看得更细一点。船上的翻转，是从显露（S）这一维先动的：天色变了，浪头打上来，船身一歪，所有人眼前显露出来的世界忽然只剩一件事——水。接着动的是特征纠缠（E）：口音、衣着、旧仇这些特征被推到后面，"有两只手""站在船的另一边"这些特征被推到前

面，重新缠成"一船人"。最后才动差异序列（D）：一个接一个的动作排出来——有人压舷，有人舀水，有人拉住落水的人——左右手的配合就是这一串动作。这是一条 S→E→D 的路径。它告诉我们，敌友的翻转未必要从人心里先起，常常是先从眼前显露出来的处境起，人心是后来才跟上的。

所以孙子那句话里，其实藏着两场发生的叠加：一场是两国的争夺，一场是一船人的求生。平时，争夺在上面，所以他们是敌；风一来，求生压到了上面，所以他们是"左右手"。哪一场在上面，此刻就是敌或友。这正是本书第 6 章讲过的"敌友按事不按人"，只不过它被一位兵家在两千多年前写成了一句话。

孙子用的比喻是"左右手"，这个比喻值得多看一眼。

在《九地》的原文里，这句话前面还有一段。孙子说，善于用兵的人，就像"率然"，率然是常山的一种蛇，"击其首则尾至，击其尾则首至，击其中则首尾俱至"。有人问：军队能被调度得像这条蛇一样吗？孙子回答："可。"接着就举了吴人越人同舟的例子。也就是说，"相救如左右手"是用来回答"一群人能不能像一个身体那样动"的。

左手和右手，并不需要彼此喜欢。它们能配合，不是因为感情好，而是因为它们同属一个身体，正在一起完成同一个动作——端碗、拧毛巾、抓住船舷。一旦那个动作不存在了，左右手也就各忙各的。把这个比喻翻成本书的话：配合不来自双方的品质，而来自当下那场共同的发生。那场发生把两组本来互不相干、甚至互相抵触的特征，暂时缠进了同一个聚合体——"这条船上的一组人"。

这一点和我们日常的直觉正好相反。我们通常以为，要先变成朋友，才能互相帮助；先有好感，再有合作。吴越同舟告诉我们，次序常常是倒过来的：先有一场共同的发生，人被卷进去，配合先发生了，好感也许跟着来，也许永远不来。这不是冷酷，而是看清了"朋友"和"敌人"一样，也是发生出来的，不是先摆在那里等你去认领的。

再看那条船本身。风浪、河面、一条载不了多少人的小船，这是"场"。在这个场里，换成任何两个互相讨厌的人——两个吵过架的商人、两个争过地的农夫——

都会发生同样的事：相救如左右手。场的力量大到不必问船上坐的是谁。孙子正是看准了这一点，才敢说"可"：他不需要去改变每一个士兵的心，只需要把士兵放进那个场。

◆ 三、为什么憎恶不会立刻消失

有人会问：既然在船上已经相救如左右手了，那么上岸以后，他们是不是就成了朋友？

孙子没有这样说，历史也没有这样发生。吴与越此后照样打仗，打到你死我活。这一点非常要紧，它说明：敌对的解散，并不等于构成敌对的那些特征消失了。风浪只是暂时把"两国争夺"这一场发生压了下去，让那团阻抗聚合体暂时缠不起来；可它的每一股特征——口音、记忆、羞辱、利害——都还在。船一靠岸，"一船人求生"这场发生结束了，"两国争夺"又浮回到上面，那团聚合体就重新缠紧，重新以粒子的方式出现在对方面前。

这就是为什么"同舟共济"之后，常常还会"反目成仇"。不是人心善变，而是叠加在两国之间的几场发生，此起彼伏。看懂这一层，人就不会对"同舟"抱太多幻想，也不会对"反目"太过伤心。

反过来，这也提醒我们，真正的和解是另一件事。真正的和解，不是等下一阵风把彼此吹到一条船上，而是让那些曾经缠成敌意的特征，缠进别的东西里去——缠进共同的生意，共同的城市，共同的孩子。本书第八编会专门讲这件事。吴越没有走到这一步，所以他们的"相救如左右手"只是一阵风的事。

还有一层值得提一下。孙子写这句话，是要让将领主动去"造风"——把军队放进一个必须齐心才能活下来的处境，让原本互相看不顺眼的士兵，在新的那场发生里成为左右手。这说明古人已经懂得：敌友不是只能被动地等它变，它可以被安排。改变当下正在进行的发生，就能改变谁是敌、谁是友。这和本书第三编讲的"改条件，不改人"是同一个道理。只是用兵的人借这条道理去拼命，过日子的人可以借它去拆结。

◆ 四、梧桐苑的那一夜

我们把这条船搬到长沙梧桐苑的老楼里来。下面是我构想的场景。

罗建的母亲罗母，平时住在儿子家帮着带罗朵朵。她每天傍晚去小区空坪上跳广场舞，和同一栋楼七楼的曹阿姨闹过别扭。起因是音响摆在谁家窗下：曹阿姨嫌吵，罗母嫌她多事。两个老太太在楼道里碰见，一个往左看，一个往右看，谁也不先开口。在罗母嘴里，"七楼那个"已经成了一个粒子：整体的（从说话到穿衣都不顺眼）、稳定的（三个月了还没好）、独立的（好像她生下来就是这么个人）。

有一天晚上停电，老楼前年加装的电梯卡在四楼和五楼之间，里面正好关着罗母和曹阿姨。电梯里黑黢黢的，应急灯一闪一闪，曹阿姨有高血压，越等越慌，手开始发抖。罗母先是绷着不说话，过了几分钟，她摸出手机打开手电，一边拍电梯门喊人，一边把曹阿姨扶着靠墙坐下，叫她深呼吸，别看手机上的时间。曹阿姨后来说，那二十分钟里，她觉得罗母的手比她儿子的还稳。

这就是梧桐苑版的吴越同舟。广场舞的音响之争，是一场发生；困在电梯里的求生，是另一场发生。停电那一刻，后一场压到了前一场上面，"七楼那个"立刻从阻抗变成了左手。

再往下看，你就会更佩服孙子的眼光。电工来了，电梯门打开，两个老太太走出来，互相点了点头。第二天傍晚，音响该摆在哪里，照样没有谈拢。可是事情又不完全一样了：罗母在家里说起曹阿姨，不再说"七楼那个"，而是说"曹家那个，血压高，跳舞别站在音响旁边"。你看，敌对没有消失，但那个粒子松了一圈。"音响位置之争"还在，可是它被关回到它所属的那件事里，不再蔓延成对一个人的全面敌对。这就是本书说的敌意泛化被收了回来。

罗母那一夜的转变，也是从显露先起的：黑暗、闪烁的应急灯、曹阿姨发抖的手，这些先摆到了她眼前；她心里的那团"七楼那个"，是在扶人坐下、叫人深呼吸这一串动作里，才慢慢松开的。她并没有先想通"其实曹阿姨也不坏"，再去伸手；她是先伸了手，后来才在家里改了口。很多人等着自己先在心里原谅了谁，再去和

他做点什么，结果一等好几年。吴越同舟和这部电梯都提示了另一条路：先一起做一件眼前非做不可的事，心里的那团东西会跟着动。

这个小例子里，最值得带走的不是"患难见真情"这类老话，而是一个更冷静的观察：同一对人，在不同的事上，本来就可以同时是敌是友。我们痛苦，往往不是因为有了敌人，而是因为把一件事上的敌人，当成了所有事上的敌人。吴人和越人在船上没犯这个错误；罗母在电梯里也没犯。犯这个错误的，常常是风平浪静时的我们。

孙子这句话后来变成了两个成语："吴越同舟"和"同舟共济"。有意思的是，流传越广的那个，越容易把原文里最要紧的东西磨掉。

"同舟共济"今天多半用来讲团结、讲齐心，听上去暖洋洋的，好像船上的人本来就亲如一家。可孙子的原文偏偏先写了"相恶"——他要强调的恰恰是：不相爱的人，也会相救。把"相恶"磨掉，这句话就从一条冷静的观察，变成了一句温情的口号。口号的问题在于，它让人以为合作需要先有感情；一旦发现对方并不喜欢自己，人就觉得"同舟"是假的，翻脸就更快。

"吴越同舟"这个说法保住了一点原意，它至少还提醒你，船上坐的是一对死对头。可在日常用法里，它常常被用来形容"敌人之间不得不合作的尴尬"，好像那是一种勉强、一种不正常。本书想换一种看法：那不是不正常，那是正常。几场发生同时叠加在一对人之间，本来就是人与人相处的常态；"永远只有一种身份"的关系，反倒少见。

这一层对日常生活很有用。单位里和你争过项目的同事，下个月可能和你一起去应付一次检查；小区里为垃圾桶位置吵过的邻居，可能和你一起去物业反映漏水。如果你脑子里装的是"同舟共济"的温情版，你会觉得别扭：我们不是不和吗，怎么能站在一起？如果你装的是孙子的冷静版，你就会坦然：音响之争归音响之争，漏水归漏水。这不叫虚伪，这叫把敌对关回它所属的那件事里。

◆ 五、这条古典证据证明了什么

最后把这一章收拢一下。吴越同舟这句话，为"敌友按事不按人"提供了三层证据。

第一层，敌人相对于事。越人是不是敌人，要看当下正在进行的是哪一场发生。脱离了那场发生，问"越人是不是敌人"，就像脱离了比赛问"这个球员是不是对手"一样，问不出答案。

第二层，敌友可以同时存在。"相恶"与"相救"并存，说明敌与友不是贴在一个人身上的两块互相排斥的牌子，而是两场发生在同一对人之间的叠加，哪一场在上面，哪一种身份就显露出来。

第三层，解散不等于消失。风过之后，敌意可以复燃，因为特征还在。要想不复燃，就得让那些特征缠进别的东西里，而不是只靠一阵风。

这三层，正好对应本书全书的三个关键词：相对于当下、叠加、解散。春秋战国这一编，我们会继续沿着这三个关键词往下走：下一章看一大群国家怎样按事重组联盟，第 27 章看一个谋士怎样用"当下的发生"来重新划定谁是敌人，第 28 章看两段私仇怎样被更大的发生解散，第 29 章看一对死敌怎样互相逼着对方升级。

> **带走的话**
>
> 越人没有变，变的是"当下"；哪一场发生在上面，此刻就是敌或友。

小账　敌人诊断｜阻抗哪场发生：岸上是两国的争夺，船上是一船人的求生｜几股缠成：口音、祖辈战争的记忆、彼此的羞辱、土地与人口的利害｜掐断还是逼升：岸上互为掐断，风起时真正的掐断者是风浪 去粒子化｜粒子："越人就是敌人"｜波：只在争夺压到上面的时候缠紧，遇风即松｜场：两国接壤、争霸的格局，换了谁坐在那片土地上都会发生

第 26 章

合纵连横：联盟按事重组

这一章的问题：一对人可以此事为敌、彼事为友，那么一大群人呢？七八个互相提防的国家，今天联手，明天翻脸，后天又换一批伙伴——这是乱，还是有规律？那些看起来朝秦暮楚的联盟，到底在按什么重组？

◆ 一、一张常换的同盟表

战国中后期，天下大致剩下七个大国：秦、齐、楚、燕、韩、赵、魏。秦在最西边，越来越强。东边六国怎样对待秦，大体有两种主张，史书上叫"合纵"与"连横"。

按《史记》的说法，合纵是六国南北联合起来，共同抵御秦国，主张者以苏秦为代表；连横是六国分别向西与秦结好，各求自保，主张者以张仪为代表。"纵"是南北，"横"是东西，因为六国大致南北排开，与秦东西相对。

这里要先说一句史实上的小心话。苏秦、张仪两人的先后、生平，《史记》的记法与出土的帛书《战国纵横家书》有出入。按《史记》，苏秦先佩六国相印，张仪后来破合纵；一九七三年长沙马王堆汉墓出土的帛书里有苏秦的书信与言论，不少学者据此认为，苏秦的主要活动其实在张仪之后，两人未必是《史记》写的那种当面交锋的对手。本章不去判这桩公案，只用"按《史记》的说法"来讲故事，借的是合纵与连横这两种结构，而不是某个确切的年表。

真正值得我们看的，是那张同盟表变得有多快。今天齐楚相约抗秦，明天楚为一块商於之地与齐绝交（这是张仪骗楚怀王的有名故事，按《史记·张仪列传》的说法）；今天韩魏与赵同仇敌忾，明天韩魏又被秦拉过去打别人。如果把每个国家看成一个固定的"朋友"或"敌人"，你会觉得这段历史简直没有道理可讲，人人都在背信弃义。

可如果用本书的眼光，把"敌人"看成相对于当下那场发生的一团阻抗聚合体，这张表就有了清楚的规律：联盟不是按国家来结的，是按事来结的。事一换，同盟表就跟着重排。

◆ 二、合纵和连横，在回答两个不同的问题

我们来看，合纵和连横各自把"当下正在进行的那场发生"认定成了什么。

合纵的说法是：当下最大的那场发生，是秦国的东进。在这场发生里，秦是那团阻抗聚合体——它的军队、它的耕战之法、它一步步吞下的土地，缠成一个整体、稳定、独立的粒子，压在六国头上。在这样的认定之下，六国彼此之间的旧怨，都只是小事；只要"抗秦"这场发生压在上面，齐和楚就是左右手。

连横的说法正好相反。它说：对于你这一个国家来说，当下最要紧的发生，不是"六国存亡"，而是"我这一国的存亡"。在这场发生里，紧挨着你的邻国，可能才是真正的阻抗——它跟你争边界、争城池；而远方的秦，只要你肯结好，倒可能成为你的助力。在这样的认定之下，秦不是敌人，邻国才是。

请注意，合纵与连横争的，其实不是"谁是好人谁是坏人"，而是"当下那场发生是哪一场"。一旦这一点定下来，谁是敌、谁是友，几乎是自动算出来的。苏秦和张仪的本事，按史书的写法，就在于各自能让一国之君相信：当下压在上面的，是我说的这一场。

这正是本书第 6 章说的"两场发生的叠加"，只是放大到了国与国之间。每个国家身上，同时叠着"天下格局"与"本国安危"两场发生，哪一场被说服、被感受、被体验成更紧迫的，就决定了这个国家此刻站在谁一边。

说客到底是怎样"让人相信"的？用 SDE 的三个维度看，会更清楚。说客先在显露（S）这一维动手：他在国君面前摆出一幅画面——"秦兵出函谷，大王的城池一座座落下"，或者"大王与秦结好，坐收邻国之地"。画面一摆出来，国君眼里显露出来的世界就变了。然后是差异序列（D）：说客把近年的事一件件排成一个顺序，"去年秦取某城，今年又取某邑，明年轮到谁"，让国君觉得这是一条正在推进

的线，而不是零散的几件事。最后落到特征纠缠（E）：国君心里原有的旧怨、恐惧、贪图，被重新缠成一团，缠出一个新的敌人。合纵的说客把恐惧缠到秦身上，连横的说客把恐惧缠到邻国身上。同样的那几股特征，缠法不同，敌人就不同。

张仪骗楚怀王的故事，正是这种重缠的极端例子。按《史记·张仪列传》的说法，张仪对楚怀王许诺：只要楚与齐断交，秦就献上商於之地六百里。楚怀王信了，与齐绝交；张仪事后却说，他许的是自己的封邑六里。楚怀王大怒，发兵攻秦，反被秦打败。且不论这个故事有多少是后来讲故事的人添的，这个故事的结构很清楚：一份许诺，暂时把"得地"这场发生压到了"抗秦"之上，齐在楚眼里就从盟友变成了可以丢开的东西。等许诺落空，那场发生不存在了，楚才发现自己同时失去了地和盟友。

这也解释了为什么合纵总是难以持久。六国合纵的那一团"同盟"，是靠"共同敌人秦"缠起来的。本书说过：只建立在共同敌人上的友谊，寿命等于那个共同敌人的寿命。更准确地说，它的寿命等于"抗秦"这场发生能压在上面多久。秦只要拿出一点好处给其中一国，那一国的"本国安危"就浮上来，压过"六国存亡"，同盟立刻松动。连横能屡屡破合纵，靠的不是口才多神，而是它顺着这条规律下手。

◆ 三、唇亡齿寒：一次没有看清的叠加

合纵连横是战国的事。可"联盟按事重组"这条规律，早在春秋时就有一个极有名的例子，比苏秦张仪还早三百多年。

《左传·僖公五年》记载：晋献公向虞国借路，去攻打虢国。虞国大夫宫之奇劝虞公不要借，说了一句后来人人都知道的话："谚所谓'辅车相依，唇亡齿寒'者，其虞、虢之谓也。"意思是：俗话说的面颊与牙床互相依靠、嘴唇没了牙齿就会受寒，说的正是虞和虢。虞公不听，借了路。晋灭了虢，回师途中顺手灭了虞。这就是"假道伐虢"。

用随身三问来拆一拆虞公的判断。

在虞公眼里，当下正在进行的那场发生是什么？是"晋国要去打虢国"。在这场发生里，虢不是虞的朋友，甚至可能是虞的邻国对手；晋早在头一回借路时就送来过厚礼（按《左传·僖公二年》，是屈地产的良马与垂棘出产的玉璧），晋是来给好处的一方。所以虞公得出结论：借路无妨，晋不是我的敌人。

宫之奇看到的却是另一场发生：晋国的扩张。在这场发生里，虢和虞同是被吞并的对象，虢只是排在前面而已。在"晋的扩张"这场发生之下，虞与虢是唇与齿，晋才是那团阻抗聚合体——它的兵力、它的野心、它送来的马和玉，全缠在一起。

两人的分歧，不在于谁更聪明，而在于谁看见了那场更大、更持久的发生。虞公看见的是一件事，"借一次路"；宫之奇看见的是一个过程，"晋国在一步步吞并"。前者把晋看作一个送礼的客人，后者把晋看作一团正在聚合的阻抗。

这里还有一个容易被忽略的细节。晋献公送的那些马和玉，本身就是这团阻抗聚合体的一股特征。它的作用，恰恰是让虞公看不见那场更大的发生——让"借路"这件小事压到上面，把"被吞并"那件大事压到下面。换句话说，敌人最高明的地方，不是变得更强，而是让你把当下的发生认错。

为什么虞公会认错？不一定因为他愚蠢。"借一次路"这件事，有明确的开头和结尾，有看得见的礼物，有一位客客气气的使者，它在显露这一维上非常清楚；而"晋国在一步步吞并"这件事，没有一个具体的时刻，没有一份文书，它只是一条拉长了的差异序列，要把过去几年零零散散的事排起来，才看得出走向。人天然更容易看见显露得清清楚楚的那一场，更难看见慢慢铺开的那一场。宫之奇能看见，是因为他肯做那件费力的事：把一件件小事排成一条线。

这一点放在今天也一样。真正威胁一个人、一家店、一个家庭的那场发生，往往是一条慢慢推进的线；而眼前最显眼、最吵闹的，往往只是一件小事。把小事认作当下的发生，就会在小事上树敌，在大事上开门。

《左传》在这件事后面还记了一笔：宫之奇劝不动虞公，带着他的家族离开了虞国，临走说"虞不腊矣"——虞国过不了今年的腊祭了。这一笔值得多看一眼。宫之奇看见了那场更大的发生，可他没能让虞公看见；一个人认清了当下的发生，并

不等于他能替别人改掉认错的那一场。到了这一步，他做的事很简单：不再留在那个注定要被吞并的场里。本书第 38 章会讲，有些阻抗不该解散、也解散不了，这时候能做的，是离开那个场。宫之奇两千多年前就做了一次示范。

他的离开也提醒我们，"看清"有一个代价：看清的人往往是少数，说出来不讨喜。虞公身边大概不缺附和"借路无妨"的人，因为那份马和玉是看得见的好处，而宫之奇说的只是一个还没来的灾祸。在一个家里、一间店里也常常是这样：提醒"这件小事背后是一条线"的人，容易被嫌扫兴。可是那条线不会因为没人愿意听，就不往前走。

"唇亡齿寒"后来成了成语，一用两千多年。它能活这么久，是因为它说出的不是某一次具体的结盟，而是一个反复出现的结构：两个看起来互不相干、甚至互相看不顺眼的弱者，在一场更大的发生之下，命运是缠在一起的。这句话本身就是一件工具，专门用来把人的目光从小事拉回到那场更大的发生上去。

◆ 四、小区里的唇与齿

我们把这条规律搬回日常。下面是我构想的场景。

梧桐苑后面有一排临街的小门面，周小满上班的社区药房就在其中一间，隔壁是一家水果店，再过去是一家小超市。水果店老板娘姚姐和超市老板平时不太对付：超市也卖水果，价格压得低，姚姐背地里没少抱怨。两家门口的摊子往外摆，常为一两尺的地盘互相瞪眼。

有一年，街道说要整治门前摆摊，先找到超市，说他家摊子占道最多，要求收回去。姚姐心里暗暗高兴，甚至跟周小满说："该！"周小满没接话。她想起药房里一位老顾客说过，这条街是要统一改造的，先拿最显眼的一家开刀，接下来就轮到每一家。果然一个月以后，整治单发到了水果店，也发到了药房门口那块放体重秤和血压计的小台子。

姚姐这时才明白，自己当时看见的那场发生是"超市挨整"，而真正在进行的是"整条街的门前收回"。在后一场发生里，超市不是她的敌人，是她的"唇"。后来

几家门面一起去街道反映，希望留出一个统一的、规规矩矩的摆放线，这件事才谈出了一个各方都能接受的办法。

周小满当时为什么没跟着说"该"？不是她比姚姐更厚道，而是她在药房里听得多。来买降压药的老人会说起街道开会的事，来配药的社区工作人员会顺口提一句"这条街明年要弄得整齐些"。这些零星的话，单拿一句出来都不算什么；可它们在周小满心里排成了一条线，她就比姚姐早一步看见了那场更大的发生。这就是宫之奇做的事，放在一条小街上：不靠聪明，靠把散落的小事排成序列。

那天晚上回家，她跟罗建说起这件事。罗建干装修，接过不少临街门面的活，一听就说："改造都是一条街一条街来的，哪有只整一家的。"他说得很粗，却说中了要害：场不在超市，在整条街。整条街门前要收回，这是场；超市先挨整，只是这个场里最先冒头的一个波。把波当成了粒子，把一个先冒头的邻居当成了敌人，人就会对着错误的方向高兴或发火。

这个小例子和假道伐虢的结构一模一样：把一次具体的事件当成了当下的发生，就看不见那场更大的、正在推进的发生；看不见那场发生，就会把唇当成敌人，把真正的阻抗当成路过的客人。

但这个例子还有另一半，和合纵的命运也一模一样。改造的事一过，姚姐和超市照样为水果价格较劲，照样为一尺地盘瞪眼。那次联手并没有让他们成为朋友，它只是在"门前收回"那场发生压在上面的时候，把他们缠进了同一个聚合体。等那场发生结束，旧的那团又缠了回来。

◆ 五、按事重组，不等于没有原则

讲到这里，可能有读者会担心：如果联盟都是按事重组的，那人和人、国和国之间岂不是没有信义可言，谁有好处就跟谁走？

这需要分两层说。

第一层，按事重组是事实，不是道德评价。它描述的是敌友怎样发生，而不是敌友应该怎样发生。承认这一点，恰恰能让人少一些天真：不把一时的同盟当成永

久的友谊，也不把一时的对立当成永久的仇恨。合纵的失败，很大一部分就失败在把"共同抗秦"这场一时的发生，当成了六国之间永久的纽带，没去经营那些让特征缠进别的东西里的事情。

第二层，看清楚"当下正在进行的是哪一场发生"，本身就是最大的原则。宫之奇的可贵，不在于他对虢国有感情，而在于他没有被一份厚礼把目光拉到小事上去。在日常生活里也是这样：一个人有没有定力，不在于他从不换伙伴，而在于他能不能在纷乱的叠加中，认出哪一场发生才真正关乎他的存亡、他的成长、他在乎的人。

还有第三层。按事重组的同盟，也可以做得长久，前提是让那场把大家缠在一起的发生，不只是"共同的敌人"。姚姐和超市后来如果一起办个水果与日用品的组合配送，那么把他们缠在一起的就不再只是"街道整治"这场一时的发生，而是一门共同的生意。这时候，原本缠成敌意的那几股特征——价格、地盘、客源——就有机会缠进这门生意里，变成分工而不是争夺。合纵六国始终没有走出这一步，他们只有共同的敌人，没有共同的生计。

所以按事重组，不是让人随风倒，而是让人在每一次站队之前，先问一问：此刻压在上面的，是哪一场发生？这场发生，是我真正要守护的吗？对方送来的那份好处，是在帮我看清，还是在帮我看错？

> 带走的话
>
> 联盟按事重组；敌人最高明的手段，是让你把当下的发生认错。

小账 敌人诊断｜阻抗哪场发生：六国存亡、本国安危、晋国的吞并（虞公错认成了"借一次路"）｜几股缠成：兵力、野心、邻国旧怨、送来的马与玉｜掐断还是逼升：秦与晋都是掐断型，掐断的是弱国的存续 去粒子化｜粒子："秦是敌人"或"邻国是敌人"｜波：哪一场发生被说服、被感受为更紧迫，哪一团就缠紧｜场：一强多弱、彼此接壤的格局，换了谁当国君都会发生

第 27 章

远交近攻：敌人由当下的发生来定

这一章的问题：一个人该把谁当作敌人？我们通常凭感觉：谁最强、谁最讨厌、谁和我结过仇，谁就是敌人。可是有没有可能，我们一直把力气花在了"不是此刻的敌人"身上，而真正挡路的那一团，就在手边？

◆ 一、一个逃亡者的进言

范雎是魏国人。按《史记·范雎蔡泽列传》的记载，他早年跟随魏国大夫须贾出使齐国，回来后被怀疑私通齐国，遭魏相魏齐毒打，被打得断了肋骨、掉了牙齿，装死才逃过一劫，后来改名张禄，辗转入秦。这段经历本身就很惨烈，下一章讲私仇的时候我们还会回头看一眼。这里先看他到秦国以后做的那件大事。

他见到秦昭王时，秦国的对外大计是由昭王的舅舅穰侯魏冉主持的。按《史记》的说法，穰侯正打算越过韩、魏，去攻打齐国的刚、寿一带（《史记》有的篇里写作"纲、寿"）。范雎对这件事提出了尖锐的批评。他的大意是：越过别国去打远方的齐国，兵少了打不下，兵多了自己国内空虚；就算打下来了，那块地隔着韩魏，也守不住，最后只是替别人做了嫁衣。

接着他说出了那句后来成了国策的话："王不如远交而近攻，得寸则王之寸也，得尺亦王之尺也。"意思是：大王不如与远方的国家交好，去攻打邻近的国家；得到一寸土地，就是大王的一寸，得到一尺，就是大王的一尺。

这句话几乎把本章要讲的意思全说出来了。我们把它放进本书的定义里看：敌人，是相对于当下正在进行的 SDE，一团阻抗特征纠缠聚合体的粒子性发生。范雎做的事情，恰恰是先改了"当下正在进行的发生"，然后，谁是敌人就跟着改了。

◆ 二、先定发生，再定敌人

在穰侯的计划里，秦国当下正在进行的那场发生是什么？可以说是"争霸天下、打击最强的对手"。齐国是东方大国，在这场发生里，齐是最显眼的阻抗——它强，它远，它名气大。于是齐被认作敌人，秦要越过半个天下去打它。

范雎换掉的，正是这场发生。他说：秦国真正在进行的，不应该是"打击最强者"，而应该是"一寸一尺地把土地连成片"。这是一个很朴素、很具体的发生：每一步都要能落地，每一块地都要能守住，后一步要建立在前一步上。在这场发生里，挡路的不是遥远的齐国，而是紧挨着秦的韩和魏。它们的城池、关隘、兵力，正好缠在秦国一寸一尺往前走的路上，是一团货真价实的阻抗聚合体。至于齐和楚，在这场发生里它们不但不是阻抗，交好了还能让它们不来援救韩魏。

请仔细体会这个次序：不是先找到一个敌人，再决定怎样对付它；而是先认清当下正在进行的是哪一场发生，敌人才随之确定。范雎没有说"齐国是好人、韩魏是坏人"，他说的是：在这件事上，谁挡路。

这就是本书反复讲的"敌人是相对的"在国家大计上的样子。同一个齐国，在穰侯的发生里是头号敌人，在范雎的发生里是可以交好的远邦。齐国什么都没变，变的是秦国自己正在做的事。

"得寸则王之寸，得尺亦王之尺"这句话，值得用 SDE 的眼光再看一眼。穰侯的计划，看重的是一次显露：打下齐国的两座城，天下震动，这是一个很亮的画面。范雎看重的是一条差异序列：一寸接一寸，一尺接一尺，每一步都接在上一步上，前后连得起来。前一种发生，成果是散的，打下来的地和本国隔着别人，像一颗颗撒出去的豆子；后一种发生，成果是连的，像一条往前织的布。敌人是谁，正是由这两种发生的不同来定的：在"一次亮眼的胜利"里，最显眼的强国是敌人；在"一寸一尺连成片"里，挡在下一寸上的那个才是敌人。

日常里，这两种发生也常常在一个人身上打架。一个想把身体练好的人，可以把"敌人"认作体重秤上那个数字，天天和它较劲，越较越泄气；也可以把当下的发

生认作"今天比昨天多走一千步"，那么挡路的就只是今晚下不下雨、鞋合不合脚这样近在手边的小事。前一种认法，敌人又大又远；后一种认法，敌人又小又近，小而近的敌人，才是今天打得下来的。

按史书的叙述，秦国此后大体沿着这条路走：蚕食韩魏，后来又在长平大败赵军，土地一块块连起来，最终为统一打下基础。这条路走得对不对、代价有多惨烈，是另一个问题；本章只借它看一个结构：敌人由当下的发生来定。

◆ 三、最显眼的，不一定是此刻的敌人

穰侯的计划为什么会出错？用本书的话说，是把"最显眼的那团"当成了"此刻的敌人"。

齐国显眼，是因为它在很多场发生里都是大角色：它富，它强，它在诸侯中说话有分量。这些特征缠在一起，在秦国君臣的心里早就成了一个稳定的粒子——"东方大敌"。一个粒子一旦形成，它就会脱离具体的事，自己站在那里，好像不管秦国在做什么，齐国都是敌人。这就是第 10 章讲过的敌意泛化：对一个对手的敌对，跨出了它所属的那件事。

范雎的批评，等于对这个粒子做了一次去粒子化。他把"东方大敌"拆回到具体的事里去问：你现在要做的是哪件事？在这件事里，齐国阻抗了什么？答案是：几乎什么都没阻抗，它隔着韩魏，远在天边，打它反而让你的发生断掉——兵力被拖在远方，打下来的地守不住。这样一问，"东方大敌"这个粒子就散了，还原成了一个"在别的事上可能是对手、在这件事上不相干"的远邦。

而韩魏这一团，平时也许不那么显眼——它们弱，它们被各国欺负，在秦国君臣心里未必是什么"大敌"。可在"一寸一尺"这场发生里，它们恰恰是天天挡在路上的东西。不显眼，却真正阻抗。

这里有一条很实用的规律：越显眼、越有名、越让人记恨的对手，越容易在你心里粒子化，越容易被你当成"此刻的敌人"；而真正掐住你当下这场发生的，常常是一团不起眼的、近在手边的东西。人的注意力天然被显眼的粒子吸走，这就是为

什么"远交近攻"读起来平常，做起来却需要一个外来人、一个刚从死里逃生的人去点破。

范雎的进言还有后半截，常被讲远交近攻的人略过。按《史记·范雎蔡泽列传》的记载，范雎取得昭王信任以后，又向昭王指出：秦国的大权，实际上握在宣太后、穰侯以及几位与他们相连的贵戚手里，他说自己还在东方各国的时候，只听说秦国有太后、有穰侯，没听说秦国有王（大意，见《史记·范雎蔡泽列传》）。昭王于是收回权力，废太后专权，让穰侯等人离开都城，回到各自的封地。范雎随后被任为相，封于应，号应侯。

这一段为什么要放进本章？因为它把"近攻"推到了最近处。在"秦国一寸一尺往前走"这场发生里，阻抗不只在国境线上的韩魏，也在朝堂之内：一个把兵力用在远方、用来扩大自家封地的权臣集团，同样是一团挡在路上的阻抗聚合体。它由几股特征缠成：外戚的血缘、多年执政的威望、门客与封地的利益、太后的庇护。它整体、稳定、独立，看上去天经地义，连王本人都习惯了它的存在。

用 SDE 的三个维度来看，这团阻抗是从纠缠（E）这一维先坏起的：血缘、恩情、利益缠在一起，结成一张网；接着坏到差异序列（D）：国家大计的每一步，都被这张网拉向对自家有利的方向，比如越过韩魏去打齐国的刚、寿，按《史记》的说法，正是想扩大穰侯在陶的封地；最后坏到显露（S）：在外人眼里，秦国显露出来的样子，成了"太后与穰侯的秦国"。这是第 11 章讲过的六条发生路径中的一条：E→D→S。

这里我们只借这件事看结构，不评判这场宫廷权力更替谁是谁非。值得带走的一点是：真正挡路的那一团，最近的时候可能就在自家门里，而且因为太近、太熟、太习惯，反而最不像敌人。一个人改不掉的作息，一个家里谁也不敢碰的老规矩，一间办公室里由来已久的推诿，它们和穰侯集团一样，都是"习惯了的阻抗"。

◆ 四、罗建的两个"对手"

把这条规律搬回梧桐苑。下面是我构想的场景。

罗建的装修队，主要接梧桐苑和周边几个老小区的活。那两年城里开起了一家大装修公司，广告铺天盖地，电梯里、公交站牌上到处是它的海报。罗建一看见那张海报就来气，在饭桌上说过好几次："这种公司就是靠砸钱，迟早把我们这种小队挤死。"在他心里，那家大公司是一个很清楚的粒子：整体的（从广告到报价都是一套）、稳定的（年年都在）、独立的（好像天生就是来跟他作对的）。

为了跟它较劲，罗建学着去网上投广告，参加了两次建材展，还报了一个线上平台的竞价。钱花了不少，活没多接几单。

后来周小满帮他算了一笔账。她在药房做事细，把罗建一年的单子按来源排了一遍，发现八成以上的活，来自老客户介绍和小区里的口口相传。再往下看，这两年丢掉的那些单子，几乎没有一单是被那家大公司抢走的；丢单的原因，一是工期常常拖，二是收尾的小毛病（插座歪了、门吸没装）没及时回去补，老客户嘴上不说，介绍人的时候就犹豫了。

这下罗建当下正在进行的那场发生，就清楚了：不是"和大公司争天下"，而是"在这几个老小区里把口碑一单一单攒起来"。在这场发生里，那家大公司几乎没有阻抗他什么——它做的是新楼盘、大套餐，和老小区的零碎翻新不在一条路上。真正阻抗的，是近在手边的一团：工期管理的松散、收尾不回访的习惯、队里两个老师傅之间互相推活的毛病。这一团平时不显眼，却天天卡在他的"一寸一尺"上。

这件事里最难的一步，不是算账，而是让罗建承认那家大公司"在这件事上不相干"。他跟它较劲较了两年，那个粒子在他心里早就被供足了料：每在电梯里看见一次海报，每听客户提一句"人家公司报价多少多少"，它就重新发生一次。周小满没有跟他争"那家公司好不好"，她只是把单子一张张摊开，问他："你看这几单，丢在哪里？"这一问，是把罗建的目光从显眼的粒子上拉开，拉回到当下正在进行的那场发生里。一个人对着一张自己亲手做过的单子，很难再说谎。

还有一个细节。罗建队里那两个老师傅，一个姓黎，一个姓邹，都跟了他七八年，手艺好，就是谁都不愿意干收尾的零碎活，常常你推我、我推你，最后拖到客户打电话来催。罗建以前从没把这件事当回事，觉得是"老师傅的脾气"。现在把它

放进"攒口碑"这场发生里一看，它才显露成一团真正的阻抗。可他攻的不是黎师傅也不是邹师傅，他把收尾的活单列出来，按件给钱，写进每一单的清单里。人没换，条件换了，推活的那团就缠不起来了。

罗建后来做的事，几乎就是"远交近攻"的家常版。对那家大公司，他不再较劲，甚至在一个客户要做大面积改造、自己吃不下的时候，把客户介绍了过去——这叫"远交"。对手边那一团，他下了狠心：每单完工一周后上门回访一次，工期写进单子里，两位老师傅分好各自的活。这叫"近攻"，攻的不是人，是那团近在手边的阻抗聚合体。

请注意，这里的"近攻"，对象不是某个邻居、某个同行，而是自己做事的条件。这一点和范雎的原意不同，范雎攻的是邻国；可结构是一样的：先认清当下的发生，再找出真正挡在这场发生路上的那一团，把力气用在那里。

◆ 五、远交近攻的另一面

讲了远交近攻的好处，也得讲它的边界。

第一，它是一条认清敌人的方法，不是一条长久相处之道。秦国"远交"齐楚，交的是一时；等韩魏赵吞得差不多了，当下的发生就变成了"吞齐楚"，昨天交好的远邦就成了今天的近敌。这恰恰说明了本章的主题：敌人由当下的发生来定。发生一换，远的会变成近的，交的会变成攻的。所以读史读到这里，与其佩服秦国的谋略，不如看清这种"交"的本质：它没有让任何特征缠进共同的东西里，它只是暂时把对方排在了阻抗名单的后面。

第二，它会反过来塑造人看世界的方式。一个长期用"远交近攻"来盘算的人，会习惯性地把身边最近的人当作要攻的对象——近邻、近亲、近处的同事。在国与国的争夺里，这也许是一种冷峻的算计；在一个家、一条街、一间办公室里，这就是一剂毒药。日常生活里的"近"，常常也是最离不开的人。比如一个孩子在学校里成绩落后，家长最容易做的，是把班上那个总考第一的同学立成"敌人"，天天拿来比；而真正挡住孩子的，可能是近在手边的东西：晚上十点还亮着的平板，做作业时一会儿起来一趟的习惯，一道错题从来不回头看的做法。把力气花在那个"远方

的第一名"身上，孩子只会更怕、更恨；把力气收回到手边那一团上，事情才动得起来。所以把远交近攻搬回日常时，一定要像罗建那样，把"近攻"的对象换掉：攻的是近在手边的那团阻抗条件，而不是近在手边的人。

第三，它提醒我们，敌人可以被重新认定，这本身就是一种自由。很多人觉得自己被某个"宿敌"困住了一辈子：一个处处压过自己的同学，一个从小比较的亲戚，一个看不惯的同行。远交近攻的道理是：先问一问，你此刻真正在做的是哪一件事？在这件事上，那个宿敌挡了你什么？如果答案是"什么都没挡"，那么这个敌人只是一个被你一直供着料的粒子，你可以把它放到远处去，把力气收回到手边。

> 带走的话
>
> 不是先找到敌人再决定做什么，而是先认清当下在做什么，敌人才随之确定。

小账 敌人诊断｜阻抗哪场发生：秦国"一寸一尺连成片"的扩张；罗建"在老小区攒口碑"｜几股缠成：邻国的关隘、城池与兵力；工期拖延、收尾不回访、老师傅推活｜掐断还是逼升：近处一团是掐断型，要拆；远处那个显眼的对手在这场发生里不相干　去粒子化｜粒子："东方大敌""那家大公司"｜波：在不同的发生里时显时隐，换一件事就不再阻抗｜场：接壤与远隔的地理，老小区的熟人口碑生意

第 28 章

一箭之仇的解散：管仲与齐桓公、廉颇与蔺相如

这一章的问题：有些仇是实打实的——对方真的射过你一箭，真的当众羞辱过你。这样的仇，能散吗？如果能散，它是怎么散的：靠宽宏大量，靠时间冲淡，还是靠别的什么？

◆ 一、带钩上的那一箭

春秋时，齐国内乱，国君齐襄公被杀，君位空了出来。逃亡在外的两位公子都想回国即位：一位是公子纠，由管仲辅佐，在鲁国；一位是公子小白，由鲍叔牙辅佐，在莒国。谁先回到都城临淄，谁就有可能先坐上君位。

按《史记·齐太公世家》的记载，管仲带兵在路上截击小白，一箭射中了小白的衣带钩。小白顺势倒下装死，管仲以为得手，派人回报；公子纠一行于是走得不紧不慢，小白却抢先赶回临淄即位，这就是齐桓公。《左传·庄公九年》记这段事比较简略，射钩、装死这些细节，主要是《史记》讲出来的；后来《左传》里也有人借"射钩"二字提起这段旧怨，可见这一箭在当时就是人人知道的事。

到这里为止，管仲和齐桓公之间，是一团再清楚不过的阻抗聚合体。我们用随身三问来看。

它阻抗的是哪一场发生？是"小白回国即位"。管仲那一箭，是要把这场发生当场掐断，是最典型的掐断型敌人。

它由哪几股特征缠成？一支射向自己的箭，一个辅佐对手的谋士，一场你死我活的君位之争，再加上事后必然会有的屈辱与后怕——那一箭只差几寸，就是要命的。

它在掐断发生，还是在逼发生升级？在当时，毫无疑问是掐断。

这一团，若按常理，是要用血来了结的。齐桓公即位后，逼鲁国杀了公子纠，又要鲁国把管仲交回来。所有人都以为，管仲回去就是送死。

◆ 二、鲍叔牙换掉了"当下的发生"

转机来自鲍叔牙。按《史记·齐太公世家》与《史记·管晏列传》的说法，鲍叔牙对齐桓公说了大意如此的话：您如果只想治理齐国，有高傒和我就够了；您如果想称霸天下，非管仲不可（原文是"君将治齐，即高傒与叔牙足也。君且欲霸王，非管夷吾不可"）。齐桓公听从了，不但没杀管仲，还任他为相。此后管仲辅佐齐桓公，使齐国成为春秋第一位霸主，孔子后来在《论语·宪问》里说："微管仲，吾其被发左衽矣。"意思是若没有管仲，我们恐怕都要披散头发、衣襟向左开，成了夷狄的样子了。

鲍叔牙的那番话，本书怎样读？

我们看到的，不是一次宽恕的劝说。鲍叔牙没有说"管仲其实是好人"，也没有说"那一箭是不得已"，更没有劝齐桓公"大人有大量"。他做的事情只有一件：替齐桓公把"当下正在进行的那场发生"换掉了。

在"小白回国即位"这场发生里，管仲是阻抗，是要掐断你的人。可这场发生已经结束了——小白已经是齐桓公了。回国即位这件事办完了，管仲阻抗它的那一团，本来就失去了附着的东西。如果此时还要杀管仲，等于是在一场已经结束的发生里继续打仗，是在给一个旧的粒子供料。

鲍叔牙把一场新的、更大的发生摆到了齐桓公面前："称霸天下"。在这场发生里，管仲的特征被重新排列了：他射得准，说明他狠、敢、果断；他替公子纠出谋划策，说明他有谋略；他差一点就成功了，说明他的判断几乎是对的。这些曾经缠成"仇人"的特征，一样都没少，可在"称霸天下"这场发生里，它们缠成了一个最需要的人。

这正是本书讲的第三种解散：被更大的发生重组。那团阻抗聚合体不是被谁消灭了，也不是特征消失了，而是它的每一股特征，都被一场更大的发生拉了过去，

缠进了另一个东西里。齐桓公用的那个管仲，和射他一箭的那个管仲，是同一个人；但那个被体验为"仇人"的粒子，已经不在了。

为什么偏偏是鲍叔牙能做这件事？《史记·管晏列传》记了管仲的一段自述：他年轻时与鲍叔牙一起做买卖，分钱自己多拿，鲍叔牙不以为贪，知道他家贫；他几次做官被逐，鲍叔牙不以为无能，知道他没遇上时机；他打仗几次逃跑，鲍叔牙不以为怯，知道他家有老母。管仲最后说："生我者父母，知我者鲍子也。"

这段话放在本书里看，很有意思。同样是"多拿钱""被罢官""临阵逃跑"这几股特征，在别人那里很容易缠成"一个贪婪无能的懦夫"；在鲍叔牙那里，它们每一股都缠着另一股——家贫、时运、老母——于是始终缠不成一个坏人的粒子。鲍叔牙看人，天然就是看波和场的：他看见的是一个人在什么处境里、什么时段里做了什么事，而不是一个固定不变的"本性"。正因为他从来没有把管仲粒子化，他才能在齐桓公最想杀管仲的时候，替齐桓公把那个粒子拆开。一个人能帮别人去粒子化，往往因为他自己先没有粒子化。

还要补一句。第一种解散在这里也同时起了作用：所阻抗的那场发生结束了。仅靠这一条，管仲也许能免一死，但不会成为齐相；只有第三种解散，才让这段一箭之仇变成了一段君臣佳话。两种解散叠在一起，才有了后来的齐国。

◆ 三、负荆请罪：一次去粒子化

再往后约四百年（管仲射钩在公元前 685 年前后，将相和的故事在公元前三世纪前期），战国的赵国，又发生了一段有名的私怨解散。按《史记·廉颇蔺相如列传》的记载：

蔺相如先是完璧归赵，后来在渑池之会上为赵王争回颜面，功劳很大，被拜为上卿，位在大将廉颇之上。廉颇不服，说自己攻城野战，出生入死；蔺相如只是动动嘴皮子，出身又低，居然位在我上。他扬言：我见到蔺相如，一定要羞辱他。

蔺相如听说后，处处避让：上朝常称病，路上远远看见廉颇的车，就把自己的车引到一边躲起来。他的门客觉得丢脸，要辞去。蔺相如问他们：廉将军和秦王

比，谁更厉害？门客说当然是秦王。蔺相如说，秦王那样的威势，我都敢在朝堂上斥责他、羞辱他的群臣，我难道单单怕廉将军吗？他接着说："顾吾念之，强秦之所以不敢加兵于赵者，徒以吾两人在也。今两虎共斗，其势不俱生。吾所以为此者，以先国家之急而后私仇也。"

廉颇听说了这番话，"肉袒负荆"，也就是赤着上身、背着荆条，由宾客引着到蔺相如门前请罪。两人从此成为"刎颈之交"。

这个故事里，有两次解散，方式不同。

蔺相如那一边，用的是第三种：被更大的发生重组。在"赵国不被秦国吞并"这场发生里，廉颇不是阻抗，是赵国的两只老虎之一。廉颇对他的羞辱、对他的不服，被他放回到了一场更大的发生下面——"先国家之急而后私仇"，这句话的结构，正是两场发生的叠加：国家之急在上，私仇在下。

廉颇那一边，用的是第四种：去粒子化。在廉颇心里，"蔺相如"原本是一个粒子：一个靠嘴皮子爬上来的、出身低微的、压在自己头上的人。整体（从出身到功劳都看不上）、稳定（日日如此）、独立（好像这个人天生就是来抢他位置的）。蔺相如那番话传到他耳朵里，等于把这个粒子拆开了：原来这个人的躲避，不是怯懦，是有缘由的；原来他的位置，是和秦国那场斗争缠在一起的；原来他和我，在那件最大的事上，是站在同一边的。粒子散成了波——他只是在"谁位在谁上"这一件事上让我不快；散成了场——是秦赵对峙的局面，让文臣与武将的位次变得这么敏感。

这里值得把蔺相如的"避让"单独拿出来看。从外面看，避让是示弱，门客都觉得丢脸；从发生的眼光看，避让是在拒绝给那团东西供料。廉颇扬言要羞辱他，如果他也回一句狠话，或者在朝堂上和廉颇争个高下，那么"位次之争"这场发生就会被两个人一起点着，一来一回，缠进去的特征越来越多：面子、门客的议论、朝臣的站队。蔺相如的车往旁边一拐，这场发生就少了一方，烧不起来。避让不是认输，是不让一件小事压到大事上面去。

这一点在日常里非常难做到。被人当面不服、背后放话的时候，人的第一反应是还嘴，好像不还嘴就等于承认对方说得对。可是还嘴的那一刻，你就和对方一起站进了他挑的那场发生里。蔺相如的办法是：我知道我真正在做的是哪件事，你挑的那件，我不进去。

廉颇看清了这一层，"负荆"就是水到渠成的事。负荆请罪那个动作，从外面看是一次低头；从里面看，是廉颇亲手把自己供了很久的那个粒子拆掉了。他背上的荆条，可以读成一个公开的宣告：那个被我体验为敌人的"蔺相如"，是我自己缠出来的。

◆ 四、一箭之仇为什么常常散不掉

管仲与齐桓公、廉颇与蔺相如，都是散掉了的。可我们在生活中看到的，更多是散不掉的：兄弟为一处老屋反目二十年，同事因为一次评优互不说话直到退休。为什么？

对照这两段历史，可以看出散不掉的几个原因。

其一，那场被阻抗的发生明明已经结束，却有人一直在给那个粒子供料。齐桓公如果每天看一遍那枚被射中的带钩，每次上朝都跟人讲一遍那天差点死掉，管仲就永远是仇人。仇恨不是一次射出就永远在那里的，它是一次次被重新讲、重新想、重新纪念出来的。

其二，没有一场更大的发生出现。齐桓公有"称霸天下"，蔺相如有"强秦在侧"。如果没有一场足够大的发生把双方的特征拉过去，旧的那一团就只能靠时间慢慢松，而时间常常不够用。

其三，没有人去做那件拆粒子的事。廉颇是自己拆的，但蔺相如先给了他一个拆的入口——那番话。鲍叔牙也是一个入口。很多一箭之仇散不掉，是因为双方身边只有帮着供料的人，没有一个鲍叔牙，没有一个把话传过去的门客。

上一章的范雎，正好是一个反面的对照。按《史记·范雎蔡泽列传》的记载，范雎在秦国得势以后，并没有放下当年在魏国被毒打、被扔进茅厕受辱的仇。须贾

出使秦国，范雎当众羞辱了他，但念他曾送过一件绨袍，饶他一命；对魏相魏齐，范雎则通过秦昭王向魏、赵施压，一定要他的人头，魏齐先逃到赵国，又走投无路，最终自刎。司马迁记下了范雎的为人："一饭之德必偿，睚眦之怨必报。"

范雎的仇散不掉，原因不难看出。他当年被阻抗的那场发生——"在魏国活下去、做出一番事业"——确实被魏齐掐断过，那是一次真实的伤害。可等他做了秦相，这场发生早已换成了别的，魏齐在他新的发生里不再阻抗任何东西；没有一场更大的发生把这一团拉走，也没有一个鲍叔牙替他拆开，于是那个旧粒子被一路供料，直到对方死去。有意思的是，那件绨袍是唯一一股缠进了别处的特征：它让须贾在范雎心里没有完全缠成仇人。一件旧衣服，就是一个小小的出口。

这一章的标题叫"一箭之仇的解散"。要强调的是：解散不等于那一箭没射过。管仲射出的那一箭，历史上永远射过了；廉颇说过的那些羞辱的话，也永远说过了。解散的不是过去发生过的事，而是此刻还缠成一团的那个阻抗聚合体。特征还在——齐桓公大概一辈子都记得那支箭——只是它们不再缠成"仇人"，而是缠进了"我最得力的相国"里。这正是本书第八编会细讲的：真正的和解，是让特征缠进别的东西里。

◆ 五、梧桐苑的一张欠条

我们来看一个日常的对照小例。下面是我构想的场景。

罗建刚拉起装修队那几年，和一个叫邝志强的同行合伙接过一个小区的活。工程做完，甲方的尾款迟迟没结，两人为怎么分钱闹翻了。邝志强觉得罗建拿多了，在同行圈子里说他"不讲义气"；罗建觉得邝志强背后坏他名声，从此见面绕道走。这一团在罗建心里缠了六七年：一笔没算清的账，一句传了很远的坏话，一次在建材市场当众的争吵，加上"他害我少接了好几单"的猜想。整体、稳定、独立，一提起邝志强，罗建的脸就沉下来。

前年梧桐苑老楼加装电梯，整个小区七栋楼一起改造，工程量大，街道要求本地的几支装修队配合施工，每一栋楼的门洞、楼道、管线都要重新收拾。罗建分到了三栋，邝志强分到了两栋，挨在一起。头一个月两人还是绕着走，可电梯井的位

置、楼道的管线改道，在两栋楼的交界处根本分不开，逼得他们非坐下来商量不可。

一来二去，罗建发现邝志强在管线改道上很有一套，邝志强也发现罗建的队伍收尾比他干净。工程做到一半，邝志强主动提起当年那笔账，说他后来才知道甲方压了尾款，罗建其实垫了钱。罗建没多说，只说了一句："那时候都难。"

这个小例子里，被阻抗的那场发生（分那笔尾款）早就结束了，可那一团一直被罗建自己供着料。真正让它散掉的，是"老楼加装电梯"这场更大的发生把两人的特征重新排了一遍：邝志强的精明，在分钱那件事上是"算计"，在管线改道上是"本事"。周小满后来说，她最怕的其实不是罗建和邝志强吵，而是这件事一直被家里人当成谈资：罗母逢年过节会提一句"那个姓邝的"，罗建喝了酒也会讲一遍当年的事。每讲一遍，那个粒子就被重新发生一遍，连从没见过邝志强的罗朵朵，都知道"有个叔叔对爸爸不好"。电梯工程以后，家里不再提了，罗朵朵有一次在小区里看见邝志强，还跟着罗建叫了一声"邝叔叔"。停止供料，有时就是这样一件小事：不再在饭桌上讲那个故事。

和管仲的那一箭相比，这只是一张欠条；可结构是同一个：被更大的发生重组，再加上一方主动开口，把粒子拆开。

> 带走的话
>
> 一箭之仇散掉，不是因为那一箭没射过，而是那一箭的每一股特征，都被缠进了一场更大的发生里。

小账 敌人诊断｜阻抗哪场发生：小白回国即位；蔺相如位居上卿；当年那笔尾款的分配｜几股缠成：一支箭、辅佐对手的身份、位次与出身的不服、一笔糊涂账与一句坏话｜掐断还是逼升：原本是掐断型，所阻抗的发生结束后，只剩被供料的旧粒子　去粒子化｜粒子："射我一箭的仇人""爬到我头上的人""不讲义气的人"｜波：只在旧事被重提、位次被提起的时候发作｜场：君位之争、秦赵对峙下的位次、一个尾款常被拖欠的行业

第 29 章

卧薪尝胆：逼升型敌人

这一章的问题：有没有一种敌人，是你离不开的？它让你吃尽苦头，却也逼着你变成了从前做不到的样子。这样的敌人，该拆掉，还是该留着？它和那种只想让你垮掉的敌人，又怎样区分？

◆ 一、两代人的一笔账

吴越之争，前面第 25 章借过它的一条船。这一章要看的，是这两国最有名的一对君主：吴王夫差与越王勾践。

这笔账要从上一代算起。按《左传·定公十四年》的记载，吴王阖闾伐越，在檇李被越军击败，阖闾受伤，不久死去。他的儿子夫差即位后，派人站在庭中，每当他出入，就对他喊："夫差！而忘越王之杀而父乎？"夫差回答："唯，不敢忘！"——你忘了越王杀了你父亲吗？不敢忘。

两年后，夫差在夫椒大败越军，把勾践围困在会稽山上。勾践求和，以臣子的身份事奉吴国，后来的书里还说他曾亲自到吴国服役——这一段，《国语》《吴越春秋》讲得多，《史记》讲得少，细节和年数各书不一，本章只取"屈身事吴"这个大概。吴国大夫伍子胥力劝夫差灭越，夫差没有听，放勾践回国。

勾践回国以后，按《史记·越王勾践世家》的记载："乃苦身焦思，置胆于坐，坐卧即仰胆，饮食亦尝胆也。曰：'女忘会稽之耻邪？'"——把一个苦胆挂在座位旁，坐着躺着都抬头看它，吃饭喝水也要尝一尝，问自己：你忘了会稽的耻辱吗？此后越国励精图治，又经多年，终于在公元前 473 年灭吴，夫差自尽。

请注意两处惊人的对称。夫差让人在庭中喊"而忘越王之杀而父乎"，勾践让一颗苦胆每天问"女忘会稽之耻邪"。两个人做的是同一件事：用一个每天重复的动作，让一场仇恨不断重新发生。

◆ 二、"卧薪"是后人添的

讲这个故事之前，得先说一个史实上的小细节。"卧薪尝胆"是我们最熟悉的说法，可是《史记》里只有"尝胆"，没有"卧薪"。睡在柴草上这一笔，是后人添上去的；"卧薪尝胆"四个字连在一起用，一般认为要到宋代以后才常见〔待核：最早出处，常被举的是苏轼《拟孙权答曹操书》〕。

这个细节恰好是本书一个观点的绝好证据：看似永远的敌对，是被一刻不停地重新发生的——被故事，被纪念，被一代代的讲述。勾践的苦胆是给他自己供料的；而"卧薪"，是后来的讲故事人替整个故事供的料。两千多年里，这个故事被说书人讲，被戏台演，被课本收，每一次讲述都可能往里添一点东西，让"复仇"这团聚合体显得更整体、更稳定、更独立。到了今天，"卧薪尝胆"四个字一出口，人人眼前都有一个睡柴草、舔苦胆的君王，好像那就是历史本身。

这不是说添枝加叶不好。故事被供料，正说明它在后人的生活里还有用：有人用它来激励自己发愤，有人用它来记住国耻。我们只需看清一点：一个被讲了两千年的敌人，和那个公元前五世纪的勾践所面对的敌人，已经不是同一团东西了。前者是故事里的粒子，后者是会稽山上那一场具体的屈辱。

供料在每个家庭里都有。一家人反复讲的"当年你舅舅怎么对我们"，一个单位里新人一进门就会听说的"那个部门向来跟我们过不去"，都是小号的"卧薪"：讲的人未必有恶意，可每讲一次，就往那团敌意里添一根柴。讲到第三代人，当年具体发生过什么，已经没人说得清了，只剩下一个整体、稳定、独立的"仇家"。本书第36章会专门讲这种一代代的供料；这里只借"卧薪"两个字，看见它是怎样被添进去的。

◆ 三、互为逼升者

现在来看这一章最要紧的地方：夫差与勾践，是一对互为逼升的敌人。

本书讲过两种敌人。一种是掐断型：它让一场发生停下来、散掉，对付它要拆。一种是逼升型：它逼着一场发生升级，对付它，要留、要借力。逼升型敌人站在三原理那里——两维的矛盾，推动第三维往上走。

我们先看勾践这一边。勾践正在进行的那场发生，是"越国的复兴"。夫差在这场发生里，是一团强大的阻抗：吴国的兵力、吴国对越国的控制、会稽之围留下的屈辱。这团阻抗压得勾践喘不过气。可是请看它压出了什么：越国在这些年里，按《国语·越语》等书的说法，休养生息、鼓励人口繁衍、整顿军队、任用文种和范蠡这样的人才；具体条目各书详略不一，大意却是一致的。屈辱（显露上的伤）与实力的差距（差异序列上的落后）这两维的矛盾，硬生生推着越国的纠缠——君臣、民众、制度——往上走，缠得越来越紧、越来越有力。没有夫差这一团压着，勾践大概不会有这样的十年。

再看夫差这一边。夫差在位前期，"不敢忘"父仇，正是这团仇恨逼着他整军经武，才有了夫椒的大胜。越国这个敌人，对他同样是逼升型的：它让吴国在一段时间里保持警醒、保持强盛。

问题出在后来。夫差放过勾践以后，越国在他眼里不再是一团阻抗了。他把目光转向北方，与齐、晋争霸，在黄池与晋等诸侯会盟，争当盟主。就在夫差带着精兵北上黄池的时候，越国趁虚攻入了吴国。越国这个逼升者，被他从"当下正在进行的发生"里拿了出去。一个不再被当作敌人的敌人，就不再逼他升级；吴国的警醒松了下来，伍子胥的劝谏变得刺耳，最后伍子胥被赐死。等越国再一次出现在吴国面前，它已经从一团被看轻的阻抗，长成了一个掐断吴国存续的敌人。

伍子胥在这个故事里，是一个很值得看的人。按《史记》的记载，他一再劝夫差先灭越、缓伐齐，大意是说，越国对吴国，好比长在肚腹里的病，齐国远没有那么要紧。用本书的话说，伍子胥一直在提醒夫差：当下真正在进行的发生，是吴越之间谁吞掉谁；北上争霸是另一件事，越国才是贴身的那一团。这和第 27 章范雎的"近攻"是同一种眼光。夫差听不进去，因为在他眼里，勾践已经被"去粒子化"过了头——不再是一团阻抗，甚至被看成了一个臣服的、可以不管的人。

这里有一个很微妙的地方。本书一路在讲去粒子化，好像把敌人从粒子拆回波和场，总是好事。夫差的教训说明：去粒子化是为了看清，不是为了看不见。把一个敌人从"不共戴天的仇人"拆回"某件事上的阻抗"，是看清；把一团正在积蓄力量的阻抗看成"已经没事了"，是看不见。勾践的十年，正是一团从显露上看已经驯服、在差异序列上却一年比一年强的阻抗。夫差只看了显露那一维——勾践的谦卑、越国的贡品——没去看那条差异序列。

《史记·越王勾践世家》记夫差临死，用东西蒙住了脸，说："吾无面以见子胥也！"——我没脸去见伍子胥。这一句很短，却把整件事收了口。他羞愧的不是打了败仗，而是当年有人一再提醒他那团阻抗还在、还在长，他没有听。一个人到最后才看见的那条差异序列，别人早就替他排好过了。

这对我们日常的启发很朴素：身边那个总在提醒你"那件事没完"的人，未必讨喜，可他常常是在替你守着那条序列。他说的不一定都对，但听一听，把他说的几件事排一排，花不了多少工夫。

所以，夫差与勾践互为逼升者，可是两人对待逼升者的方式完全相反。勾践一天也不让夫差这个逼升者离开自己的眼前，苦胆挂在座位旁；夫差却把勾践这个逼升者放出了自己的视野。一个借了逼升者的力，一个丢掉了逼升者的力。

◆ 四、逼升会转成掐断

这个故事还有更冷的一面，不能略过。

勾践一方，那团逼升型的阻抗把越国推上去以后，他做的不是"与逼升者共存"，而是把逼升者彻底消灭。越灭吴，吴国这场发生被彻底掐断。从吴国的角度看，越国从头到尾是一团从逼升转成掐断的敌人。

而勾践自己呢？按《史记·越王勾践世家》的记载，灭吴之后，范蠡离去，留书给文种，说了那句有名的话："蜚鸟尽，良弓藏；狡兔死，走狗烹。"信里还说，越王这个人，可以与他共患难，不可以与他共安乐。后来文种果然被赐剑自杀。一

个靠仇恨把自己缠紧的君王，当外面的仇恨消失以后，那股缠得极紧的力量开始向内寻找新的阻抗——曾经并肩的功臣，成了新的敌人。

这一层，正好回答了本章开头的问题：逼升型敌人，该拆还是该留？

答案是：要留，要借力，但要知道它会变。逼升与掐断不是贴在敌人身上的标签，而是它和你当下那场发生之间的一种纠缠。纠缠在变，性质也会变。一个逼你升级的对手，如果你只靠恨它来升级，那么你升级的方向，就会一路指向"消灭它"；一旦消灭了它，你那套靠恨维持的纠缠，就要另找一个敌人来喂。这是"苦胆"的代价：它的确让人十年不忘，可它也把一个人的全部力量缠在了一团仇恨上，仇恨一旦没了附着物，人就会转身去找下一个。

范蠡在这里是另一个值得看的人。他和文种一起把越国推上去，却在灭吴之后马上离开。用本书的话说，他看清了"越国复兴"这场发生已经结束，而那股靠仇恨缠紧的力量还在找下一个附着物；他不等自己被缠成那个新的敌人，先离开了那个场。文种留下来，以为功劳会护住他，可功劳是在上一场发生里立的，到了下一场，它不再算数。

本书第 38 章会专门讲"逼升型敌人与边界"。这里只先指出一条：借逼升者的力，最好借的是它逼出来的那场发生，而不是借对它的恨。越国复兴，要的是一个强盛的越国，并不必然要一个灭亡的吴国；但当"会稽之耻"这团东西成了越国全部的发动机，这场复兴的终点，就只剩下了复仇。

那么，在日常里怎样分辨一个对手此刻是在逼升你，还是在掐断你？从吴越这段历史里，可以提炼出三个朴素的看法。

第一看，你的那场发生在它面前是变强了，还是变弱了。勾践在夫差的压力下，越国的人口、兵力、君臣的齐心都在长，这是逼升；吴国在越国最后那几年的进攻下，城破兵散，这是掐断。对手同一个，此一时彼一时。

第二看，你还能不能从它身上学到东西。后世讲这个故事的人常说，勾践屈身事吴的那些年，也把吴国的长处与毛病看在了眼里——这是一种解读，不是史书原

话；一个还能让你学到东西的对手，多半还在逼升的那一边。一个只让你疲于奔命、什么都学不到的对手，已经在掐断你。

第三看，你的升级是朝着那场发生去的，还是朝着"让它输"去的。前一种，对手不在了，你还会接着长；后一种，对手不在了，你就失去了方向，甚至会转身去找下一个敌人。勾践后来的文种之祸，就是第三条的反例。

这三看不是诊断别人的工具，而是问自己的。本书的诊断卡，从来只用来照自己。

◆ 五、朵朵的那个"死对头"

把这件事搬回日常，规模小得多，结构是一样的。下面是我构想的场景。

罗朵朵班上有个女孩叫方小禾，两人从二年级开始就较着劲。学校每学期有一次跳绳比赛，二年级那次朵朵一分钟跳了一百四十多下，拿了第一；三年级方小禾跳到一百六十，把她压了下去，还在班上说了一句"朵朵就是腿短"。朵朵回家哭了一场，从此方小禾就成了她嘴里的"死对头"。

接下来的一个学期，朵朵每天放学后在梧桐苑的空坪上跳绳，跳到天黑。罗母在旁边帮她数，罗建给她换了一根钢丝绳。到了四年级的比赛，朵朵跳到了一百七十多下，又赢了回来。方小禾也不服气，听说她每天早上在家门口跳半个小时。

这就是一对小小的互为逼升者。在"把跳绳练好"这场发生里，方小禾是一团实实在在的阻抗：她跳得快，她说过难听的话，她在全班面前赢过朵朵。可这团阻抗没有掐断朵朵的发生，反而逼着它升级——没有方小禾，朵朵大概不会在空坪上跳到天黑。

周小满看在眼里，有点担心。她发现朵朵练跳绳的劲头，越来越不像是喜欢跳绳，而像是"一定要让方小禾输"。有一次朵朵说："等我跳到两百下，看她还敢不敢说我腿短。"周小满没有批评她，只是问了一句："如果明年方小禾转学了，你还跳不跳？"朵朵愣了好一会儿，说："跳吧……我现在跳得挺好的。"

罗母在这件事上和周小满想法不一样。她在空坪上帮孙女数数，最爱说的一句是："你想想方小禾那天怎么说你的！"每说一次，朵朵就咬着牙多跳几十下。罗母的办法很灵，可它正是勾践的苦胆：用一句每天重复的话，让那团仇恨按时重新发生。它确实逼出了成绩，也确实在给"死对头"这个粒子一天天供料。周小满没有去跟婆婆争这句话该不该说，她只是在朵朵睡前多问了几句"今天哪一下跳得最舒服"，让另一股特征——跳绳本身的快乐——也有机会缠进来。

这一问，就是把逼升者逼出来的那场发生，和对逼升者的恨，轻轻分开。朵朵要留下的，是"我现在跳得挺好"这场发生；方小禾可以继续是那个让她跳得更好的人，却不必成为一个"非让她输不可"的粒子。后来学校组织跳绳队去区里比赛，两个女孩都被选上了，一个跳单摇，一个跳双摇，在同一件队服里。那一次，她们站在同一条船上。

春秋战国这一编，到这里走完了五步：吴越同舟，看见敌友按事；合纵连横，看见联盟按事重组；远交近攻，看见敌人由当下的发生来定；一箭之仇，看见被更大的发生重组与去粒子化；卧薪尝胆，看见逼升型敌人和它的代价。王德生在立题时说，可以从春秋战国历史来论证，也可以从二战来论证。古人的这些故事，规模是一国一城；下一编我们把镜头推到二十世纪，看同样的结构在整个世界的尺度上怎样发生，又怎样翻转得更快、更猛。

> 带走的话
>
> 逼升型的敌人要留、要借力；但借的是它逼出来的那场发生，不是对它的恨。

小账 敌人诊断｜阻抗哪场发生：越国的复兴、吴国的强盛、朵朵把跳绳练好｜几股缠成：杀父之仇、会稽之耻、实力的落差、一句"腿短"｜掐断还是逼升：互为逼升；只靠恨驱动时，逼升会转成掐断　去粒子化｜粒子："不共戴天的仇人""我的死对头"｜波：苦胆、庭中的喊声、一年一次的比赛，让它按时重新出场｜场：吴越接壤争霸的格局；一个每学期都要排名次的赛场

第 七 编

二战的敌人发生学

编　序

第七编把这套看法放进二十世纪最剧烈的一场敌友变化里。五章只讲敌友怎样发生、怎样翻转、怎样解散的结构，不做今天的政治表态。

第30章看一九三八年的慕尼黑：绥靖的要害，是把一个正在聚合、正在粒子化的敌人当成了一阵会吹过去的波，于是每一次让步都成了供料。第31章看从《苏德互不侵犯条约》到巴巴罗萨不到两年的急翻：条约不是友谊，而是一场发生被暂时按住。第32章写国共在抗战中的合作与敌对，只写两场发生怎样叠加、哪一场压在上面、一九四五年后怎样翻转，并在章首说明为什么只写结构。

第33章看英美苏同盟为什么在胜利后瓦解：共同敌人能重组纠缠，却不消解原有的敌对，只靠共同敌人的友谊，寿命等于那个敌人的寿命。第34章看法德与美日怎样从死敌变成伙伴，并补上帕默斯顿"只有利益永恒"那句话的缝隙：利益也是发生的。

每一章都配一个日常的对照小例：走廊上的鞋柜、菜市场的两个摊主、合包一个活的两个工长、一对兄弟、一支社区合唱队。

第 30 章

绥靖：没看见一个正在聚合的敌人

这一章的问题：一九三八年秋天，英法两国的领导人坐下来和希特勒签了字，回国时受到欢呼。一年之后，大战还是来了。他们当时真的那么糊涂吗？还是说，他们看敌人的方式本身出了问题？

◆ 一、一张没有当事人的谈判桌

先把事情摆清楚。一九三八年九月底，英国首相张伯伦、法国总理达拉第、德国的希特勒、意大利的墨索里尼在慕尼黑开会，商定把捷克斯洛伐克的苏台德地区交给德国。被割地的捷克斯洛伐克，没有坐在那张桌子旁边。张伯伦回到伦敦，说他带回了"我们时代的和平"，这句话后来被人反复引用，多半是带着讽刺。

在这之前，事情已经一步一步走过来了。一九三六年三月，德军开进莱茵兰非军事区；一九三八年三月，德国吞并奥地利；同年秋天，轮到苏台德。慕尼黑之后不到半年，一九三九年三月十五日，德军开进布拉格，捷克斯洛伐克剩下的部分也没有了。再往后，一九三九年九月一日，德国进攻波兰，九月三日英法对德宣战。

今天回头看，这条线清清楚楚，像一条往下走的楼梯。可是站在当年任何一级台阶上的人，看到的都不是一条楼梯，而是一级台阶。每一级都可以被解释成"这是最后一次""他的要求有一点道理""再让一步就能换来安稳"。

我不打算在这里评判张伯伦是不是个好首相，史学界对他的处境、英国当时的军备、民意对再打一场大战的恐惧，有很多细致的讨论。这一章只问一个结构上的问题：一团正在缠起来的阻抗，为什么会被当成一阵可以吹过去的风？

◆ 二、把粒子当成了波

回到全书的定义：敌人，是相对于当下正在进行的 SDE，一团阻抗特征纠缠聚合体的粒子性（整体、稳定、独立）发生。敌人有一个生命周期：聚合，粒子化，维持，解散。

绥靖的要害，在于看错了这团东西处在生命周期的哪一段。

一个还在"波"的阶段的阻抗，确实是可以安抚的。波的意思是：有起伏、有时段，只在某些时候出现。一个人一时的怨气，一个国家一阵子的不满，给它一个台阶、一点补偿，它就落下去了。这种情况在外交史上不少见，安抚有时就是对的。

可是一九三六到一九三八年间德国这一边发生的，已经不是一阵一阵的波了。几股特征正在缠紧：对凡尔赛和约的屈辱记忆，被系统地重新讲述；重整军备，把工业和就业缠了进去；一个领袖的个人权力，和"收回失地"的口号缠在一起；每一次得手，又反过来证明"强硬是有效的"。这几股东西彼此喂养，越缠越紧，越来越像一个整体、稳定、独立的东西——这就是粒子化。

绥靖者手里的那套办法，是对付波的办法：你不满，我补你一点；你有理由，我承认一部分。可是对一个正在粒子化的聚合体，补偿不是让它落下去，而是给它供料。每一次让步，都往那团东西里又缠进了一股新特征——"对方怕了"。于是它更稳定、更独立，下一次要的更多。

这里可以用随身三问来看。它阻抗的是哪一场发生？是一战后欧洲那场勉强维持的秩序与和平的发生。它由哪几股特征缠成？屈辱叙事、扩军经济、个人独裁、扩张口号、以及"让步证明强硬有效"的回馈。它在掐断发生，还是在逼发生升级？它要的是掐断——不是让欧洲秩序变得更好，而是让它停掉、散掉，换一套自己说了算的东西。

◆ 三、为什么当时看不见

如果只说"他们看错了"，那就太便宜了，也不公平。看不见，有看不见的结构。

第一，聚合是慢的，粒子化是悄悄完成的。没有哪一天早上，报纸上会写"今天，一个敌人形成了"。莱茵兰那一次，德军兵力并不强，事后常有人说那是一个代价较小的拦阻机会，不过这个说法史学界也有不同看法；可是当时英国很多人觉得，德国是在"自己家的后院"走动。一件事一件事地看，每一件都不够大。

第二，看的人自己也在一场发生里。一战死了那么多人，英法两国的社会都在一场"再也不要打仗"的发生之中。这场发生是真实的，也是正当的。但是它带来一个后果：凡是指向"可能要打仗"的信号，都会被这场发生本身往下压。人在什么发生里，就倾向于看见什么。

第三，对方也有意把自己显露成波。每一次要求，都被说成是有限的、最后的、可以商量的。显露（S）这一维被人为地调成了"一阵风"的样子，而差异序列（D）——一次比一次多、一步比一步近——要把几年的事排在一起才看得出来。只盯着显露，不排差异序列，就会被骗。

第四，还有一种后来常被提起的辩护：慕尼黑为英国争取了一年时间，让它把防空和战斗机的生产赶了上来；这个说法有人赞成，也有人反驳。这一点放进发生的眼光里看，要多问一句：争取来的这一年，是谁的发生长得更快？时间不是只给一方的。同一年里，英国在扩军，德国也在扩军，而且德国刚刚不战而得了苏台德的边境工事，半年后又拿到了捷克的军工业，其中就有有名的斯柯达工厂。买时间本身没有对错，要看的是那团阻抗在这段时间里被喂进了多少料，而自己这一边的发生又长出了多少。只算自己这一边，是另一种只看一半。

还有一层更深的原因。第11章讲过，敌人有六条发生路径：从显露、差异序列、特征纠缠三维里的哪一维先坏起，又怎样传到另外两维。用这个眼光看三十年代的德国，能看出绥靖为什么特别难避免。

这团阻抗是从特征纠缠（E）先坏起的。最早缠起来的，是一战战败后的屈辱、经济的大起大落、对议会政治的失望，以及一套把这些都归罪给外部和内部"敌人"的叙事。这些东西缠在社会的底下，外面的人看不太见。接着坏的是差异序列（D）：一步一步的动作——一九三三年退出国际联盟、一九三五年恢复征兵、开进莱茵兰、吞并奥地利——每一步比上一步走得远一点。最后才坏到显露（S）：战争本身，炮火和占领，谁都看得见。这是一条 E→D→S 的路径。

这条路径最危险的地方，在于它的头两段都不怎么显露。底下的纠缠在悄悄缠紧，中间的序列被拆成了一件一件，等到显露出来，已经是最后一段了。而绥靖者恰恰主要盯着显露：对方今天说了什么、要了什么、表面上是不是还在谈。只看显露，就等于只看路径的最后一段，看到的时候已经来不及了。

反过来，一个从显露先坏起的敌人——比如两个人当街吵起来——是最容易被看见的，人人都知道这里出了事。所以一个阻抗看上去越安静，越要问一句：它是不是从底下那一维开始缠起来的？

所以绥靖不全是胆怯，更像是一种认识上的错位：用对付波的眼光，去看一个已经粒子化的东西。这和第8章讲过的"先验错觉"恰好是反着的。那里说的是，人常常把一阵波错当成一个永恒的敌人；这里是另一头，把一个真的已经粒子化的敌人，错当成一阵会过去的波。两头都错在没有看它正在怎样发生。用三方程的话收一下：显露（S）、差异序列（D）、特征纠缠（E）三维，绥靖者只读了第一维，而这团阻抗恰恰是从第三维缠起、沿第二维长大的。

还要看一看被割地的那一方。捷克斯洛伐克当时有自己的军队和边境上修好的工事，也和法国、苏联订有互助条约。可是在慕尼黑那张桌子上，它不是一个说话的人，而是一件被处理的事。用本书的话说，"欧洲的和平"这场发生，被英法认作当下最要紧的那一场；在这场发生里，捷克斯洛伐克的抵抗反而成了一团"阻抗"——它要是硬顶，大战就可能提前打起来。于是一个本来在阻抗侵略的国家，在别人那场发生里被看成了麻烦。

这一点很冷，却很要紧。敌人是相对于当下正在进行的那场发生来定的，这句话也有它危险的一面：你把哪一场认作"当下"，谁就可能被你推到阻抗的位置上。英法把"避免大战"认作当下，就把一个弱小的盟友当成了需要说服、需要压下去的那一方。日常里也常见这种错位：一个家要"息事宁人"，最先被压下去的，往往是那个说出问题的人，而不是制造问题的那一团。

◆ 四、小区走廊上的那只鞋柜

这种错位在日常里也一样。

梧桐苑三栋有一条公共走廊。几年前，四楼一户人家先在门口放了一辆电动车，邻居们说了两句，他说充完电就推走。后来电动车常住下了，又多了一个鞋柜。再后来，鞋柜旁边多了一排纸箱，走廊尽头装上了一扇铁门，那一截走廊就成了他家的储物间。这是我构想的场景，但住过老小区的人大概都见过类似的事。

每一步，邻居们都有理由不吭声：一辆车而已；鞋柜不碍事；纸箱过几天就收；铁门嘛，人家说是防贼。每次都有人出来"讲和"：都是邻居，算了。可是走廊上发生的，并不是几件互不相干的小事，而是"占用"这股特征和"没人管"这股特征缠在一起，一步步粒子化。等到消防检查来了，说这扇门堵了逃生通道，要拆，那户人家已经觉得这是"我家的"，拆门成了一场大吵。

如果第一次就把差异序列排出来——今天一辆车，下个月一个柜，再下个月一排箱子——大家会看到，这不是几阵风，是一个正在长大的东西。那时候平平和和地说清楚"走廊是公共的，什么都不能长期放"，成本最小。

这里也要说一句公道话：并不是每一个占用都会长成一个敌人，也不是每一次让步都是绥靖。邻里之间大量的小让步，恰恰是让日子过得下去的润滑。分辨的办法，不是看这一次的事大不大，而是看几次之间有没有一条一路往上走的线，看每一次让步之后，对方是落下去了，还是更稳了。

走廊这件事后来是怎么收场的，也有意思。邻居们一开始想的是"跟那户人家谈"，谈了几轮，越谈越僵，因为对方已经把铁门当成了自家的一部分，你一谈，

他觉得你是来抢他的东西。后来真正起作用的，是换了场：物业把消防检查的整改通知贴在了每一层的楼道里，限期拆除所有占道物品，一视同仁。那户人家骂了几天，还是拆了。拆的那天，楼里别的几户也把自己门口的杂物收了进去。

这里可以看到一个小小的道理：一个已经粒子化的阻抗，跟它本身去讲道理，往往只会让它更硬；改变它背后的场——规则、检查、一视同仁的标准——反而让它没处站。这和第15章讲的"改条件，不改人"是一个意思。慕尼黑那几年欧洲缺的，也正是一个让各方都得服从、并且真有人去执行的场。

◆ 五、看敌人，要看它在生命周期的哪一段

先说另一头的错。慕尼黑之后，"绥靖"成了一个很重的词。战后几十年里，"不要再犯慕尼黑的错误"成了各国政治人物常挂在嘴边的一句话。这个教训有它的道理，可它一旦被当成万能钥匙，就会走到另一头去：每一个对手都被看成又一个三十年代的德国，每一次妥协都被骂成又一次绥靖。

这时候，"慕尼黑"这个故事本身就成了一种料。它被一次次讲述，喂进新的局面里，把原本还在波的阶段、本可以靠谈判落下去的阻抗，提前粒子化成了一个"必须强硬对付的敌人"。一个历史教训，被用成了制造敌人的工具。这件事本书不往具体的例子上展开，只点出它的结构：把一阵波错看成粒子，和把粒子错看成波，是同一种看法上的毛病的两头。

日常里也有这一头的错。走廊那件事闹过之后，罗建对楼里谁在门口多放一样东西都格外警惕。有一回老唐在自家门口放了一盆刚换土的花，罗建当晚就在楼栋群里说"走廊不能再被占了"，老唐脸上挂不住，两家早先为车位闹过别扭（那件事第9章细讲过，后来小区改成分时段停车，才缓和下来），这下又差点添上一层。周小满后来跟罗建说："那盆花明天就搬进去了，你拿对付铁门的劲去对付一盆花，人家当然不高兴。"一盆花是一阵波，铁门是一个粒子。分不清，就会在一个本来没有敌人的地方生出一个敌人来。

绥靖留给我们的，不是"永远不要让步"这样一句硬话。那句话本身也会出错——把每一阵波都当成粒子，人就活在到处是敌人的世界里，那是第10章说的敌意泛化。

它留给我们的是一个看法上的功课：碰到一个阻抗，先问它在生命周期的哪一段。还在波，那就安抚、解释、给台阶，往往有效。已经在聚合，就要看是哪几股在缠，能不能抽掉其中一股。已经粒子化，并且每一次让步都在给它供料，那安抚就成了喂养。

要做这个功课，手边其实只需要一张很简单的表：把对方这几次的要求按时间排下来，每一次旁边记两样东西——我让了什么，之后对方是落下去了还是更进一步。排出三四行，线往哪边走，多半就看出来了。这张表不是用来给对方定罪的，它同样可能告诉你：对方其实一次比一次缓和，是你自己一直绷着。表上排出的是差异序列，而不是你心里对那个人的印象；它的好处，恰恰在于把一个被体验成整体的"他"，拆回成一件一件有先后的事。

这就是绥靖这一章和全书主轴的接口：去粒子化，并不只是把一个夸大了的敌人还原成波；它也要求你诚实地看见，什么时候一串波已经缠成了粒子。

慕尼黑那张桌子上缺了一个人，缺的是被割地的那一方；其实还缺了一样东西，是一张把几年的事排成一列的表。

> 带走的话
>
> 对正在聚合的敌人让步，不是让它平息，是给它供料。

小账 敌人诊断｜阻抗哪场发生：一战后欧洲勉强维持的秩序与和平｜几股缠成：屈辱叙事、扩军经济、个人独裁、扩张口号、"让步证明强硬有效"的回馈｜掐断还是逼升：掐断 去粒子化｜粒子：被当作"可以谈的德国"的一个对手｜波：一次次被说成"最后一次"的要求｜场：一战创伤与普遍的厌战，加上让步不断兑现的回馈

第 31 章

从苏德条约到巴巴罗萨：敌友的急速翻转

这一章的问题：两个互相视为死敌的国家，忽然签了互不侵犯条约；不到两年，其中一个又突然打了另一个。敌人和朋友，怎么能翻得这么快？要是敌人真是一个"东西"，它怎么会一夜之间换了位置？

◆ 一、一纸条约和一个早晨

一九三九年八月二十三日，德国外长里宾特洛甫和苏联外交人民委员莫洛托夫在莫斯科签了《苏德互不侵犯条约》。在这之前的好些年里，两国在宣传上是彼此最凶的对头：一边把对方当成头号的意识形态敌人，另一边也是一样。消息传出，全世界都吃了一惊。

条约之外，还有一份秘密附加议定书，划分了两国在东欧的势力范围；这份议定书的存在，苏联方面直到一九八九年才正式承认。九月一日，德国进攻波兰；九月十七日，苏军从东面进入波兰。此后一年多，两国之间签了贸易协定，苏联向德国供应粮食、石油等原料，德国向苏联提供机器和工业设备。

然后是一九四一年六月二十二日凌晨，德军发动巴巴罗萨行动，越过边界大举进攻苏联。

又一夜之间，事情翻过来了。英国首相丘吉尔多年来是坚定的反共人物，可就在德国进攻苏联的当天晚上，他发表广播讲话，表示英国将尽力援助苏联，同时说明他过去对共产主义的看法一个字也不收回。七月十二日，英苏签订了共同对德作战的协定；同年秋天，美国也把租借援助扩大到了苏联。

不到两年，三重翻转：死敌变成签约方，签约方变成侵略者，另一边的死敌变成盟友。

◆ 二、条约不是友谊，是一场发生被暂时按住

如果把敌人当成一个实体，这段历史简直没法讲：难道德国和苏联先是本质上敌对，然后本质上友好，然后又本质上敌对？本质这么容易变，就不叫本质了。

换成发生的眼光，就顺了。王德生说过一句很平常的话："在这件事情上你是敌人，在另外一件事情上你是朋友。"德苏之间，同时有几场发生在进行。

一场是两种制度、两套意识形态之间的长期对抗。这场发生从来没停，条约签了，它也只是被压在下面。

另一场是一九三九年夏天的眼前盘算。对德国来说，打波兰之前要避免东西两线同时作战；对苏联来说，当时和英法的谈判没有结果，它也需要时间和一块缓冲地带——对苏方的动机，史学界有多种解释，这里只取最常见的一种。在"眼前这一两年怎么办"这场发生里，双方暂时不互相阻抗，甚至互相有用。

条约签下的，不是友谊，而是让第二场发生暂时浮到上面来，把第一场按住。这和下一章要讲的"两场发生的叠加"是同一个结构：哪一场在上面，此刻就是敌或友。

而巴巴罗萨，就是被按住的那一场重新冒头，而且是以最猛烈的方式冒头。条约期间，那团"制度对抗加领土野心"的阻抗聚合体并没有解散——特征一股也没少，只是暂时没缠在当前的行动上。条件一变，它立刻重新粒子化。

讲到"互不侵犯"，很容易只盯着签字的两方。可是这纸条约还有一个后果：对夹在两国中间的那些国家来说，它不是一份和平协议，而是一团阻抗正在聚合的标志。

条约签订九天以后，德国进攻波兰；又过了两周多，苏军从东面进入。波兰在几周之内被两面瓜分。一九四〇年夏天，波罗的海三国也被并入苏联。同一份文件，对签约的两方来说，是让彼此暂时不互相阻抗；对第三方来说，却是两股原本互相抵消的力量忽然拧在了一起，朝着自己压过来。

这说明，敌友不只是按事，还按"对谁"。同一个动作，相对于甲乙之间那场发生，是缓和；相对于丙正在进行的那场发生——活下去、保住自己的国家——是一团阻抗的骤然聚合。敌人发生学的随身三问里，第一问"它阻抗的是哪一场发生"，在这里尤其要紧：问的人站在哪一场发生里，看到的就是哪一张脸。

◆ 三、信号被过滤，翻转才显得突然

还有一个值得细看的地方：巴巴罗萨之前，苏联方面其实收到过不少关于德军即将进攻的警告，包括来自自己情报人员的报告和来自英国的提醒，但这些警告在相当程度上没有被当真；至于警告有多少、多可靠、为什么没被当真，史学界有不同的评价。

这和上一章讲绥靖时的道理是一样的：人在什么发生里，就倾向于看见什么。当"条约保证我们还有时间"这场发生浮在上面，凡是和它冲突的信号，就容易被解释成挑拨、误报或者夸大。显露这一维是"条约还在、贸易还在、双方在外交上客客气气"；差异序列这一维却是边境上的兵力一个月比一个月多。两维的读数互相矛盾。

本书的三原理说，两维的矛盾会推动第三维。显露和差异序列打架的时候，底下的特征纠缠正在重新排列——原先被压住的那团"制度对抗加领土野心"，正在把军队、计划、时间表一股一股地缠进来，准备整个翻上去。读懂这种矛盾的人，会把它当成一个警报；被上面那场发生罩住的人，会想办法把矛盾解释掉，让显露这一维继续说了算。

用随身三问把巴巴罗萨这团阻抗过一遍，会看得更清楚。它阻抗的是哪一场发生？是苏联作为一个国家活下去的发生，也是东线上千万普通人过日子的发生。它由哪几股特征缠成？条约期间一股也没走的制度与意识形态对抗，对东方土地和资源的野心，速战速决的军事计划，以及对对手实力的低估——德方原本指望几个月内结束东线战事。它在掐断发生，还是在逼发生升级？对被进攻的一方，它首先是掐断——它要的不是让对方变好，是让对方停掉。可是在战争后来的进程里，这场

掐断又在对手那一边逼出了一场规模惊人的动员，这是逼升型的一面在历史里的显露；这种两面性，第38章讲逼升型敌人时还会碰到。

日常里，这种"两维打架"的时刻也常见：嘴上客客气气的合作伙伴，最近账目一次比一次拖；说"我们还是好朋友"的人，约饭一次比一次难约。显露说一切照旧，差异序列说在变。这时候与其急着相信哪一维，不如先承认：底下有东西在重新缠。承认了，下一步才是去看清缠进来的是哪几股：是对方遇到了自己的难处，还是对方心里已经在为下一场发生做准备。前一种，帮一把也许就过去了；后一种，提早把话说开，总比等它整个翻上来要好。

再回到翻转本身。我们常常以为，翻转得快说明人善变、不讲信义。这当然可以是一个道德上的评价，但这一章要看的是另一面：翻转能这么快，本身就是一个证据——敌人不是实体，是发生。

想一想英国这一边。一九四一年六月二十一日，在大多数英国人心里，苏联是什么？是一个和希特勒签过约、一起瓜分过波兰的政权，至少不是朋友。六月二十二日晚上，它成了"我们要援助的一方"。苏联本身在这一天里并没有变成另一个国家，变的是英国正在进行的那场发生——抵抗德国、活下去——忽然多了一个同样在挨打的伙伴。相对于这场发生，苏联不再是阻抗，而是助力。

丘吉尔本人对此并不讳言。他身边的人回忆，他在德国进攻苏联的前一晚说过大意如此的话：如果希特勒入侵地狱，他也会在下院为魔鬼说几句好话（这句话记在他的私人秘书科尔维尔的日记里）。这句话常被当成俏皮话，其实它把敌人发生学说得很透：敌友不看对方是谁，看对方相对于我眼下这场发生站在哪里。在这个意义上，它不是一句俏皮话，而是一个把敌友从"人"挪到"事"上的公开示范。

但翻转也有代价。翻得快的，只是"当前这场发生上的位置"；底下的那些特征——互不信任、制度差异、对战后安排的不同盘算——一样都没走。它们只是暂时不在台面上。这就为第33章埋下了伏笔：靠一个共同敌人翻成的朋友，等那个共同敌人一倒，底下的东西会重新浮上来。

四、菜市场的两个摊主

日常生活里，这种急翻也不少见，只是规模小，我们没当回事。

长沙梧桐苑附近有个菜市场，卖豆腐的老范和卖豆制品的老钱，摊位挨着，十几年互相看不顺眼：一个说另一个抢客，一个说另一个缺斤短两，见面不说话。这是我构想的场景。

有一年市场里新开了一家连锁生鲜店，价格压得很低。老范和老钱私下里谈了一回，约好谁也不在价格上压谁，一个主卖老豆腐，一个主卖香干、腐竹，各做各的客。那一阵，两人居然会帮对方看摊。

可是这份"互不侵犯"只撑了一年多。生鲜店后来关了，老钱的儿子接手摊子，开始卖老豆腐，还便宜五毛。老范觉得被捅了一刀，两家闹得比以前还凶。

如果把老范和老钱当成两个固定的"仇人"，就会觉得那一年的和气很奇怪；如果当成两个固定的"朋友"，又会觉得后来的翻脸很突然。用发生的眼光看就不怪了：那一年里浮在上面的，是"对付生鲜店"那场发生；"抢同一批客人"那场发生只是被按住了。生鲜店一关，上面那场结束，下面那场浮上来，还多缠进了一股新特征——"你背约"。

所以第二次翻脸往往比第一次更凶。背约这股特征，会让聚合体比原来更紧。德苏之间是这样，菜市场里也是这样。

菜市场这件事里还有一个细节，值得多看一眼：撕破约定的，严格说不是老钱，是老钱的儿子。约定是老范和老钱在"对付生鲜店"那场发生里定下的，它绑住的是那场发生里的两个人；老钱的儿子不在那场发生里，他接手摊子时，生鲜店已经关了，他看到的只是"老豆腐好卖"。可是在老范眼里，老钱、老钱的儿子、老钱家的摊子，是同一个"钱家"——一个整体、稳定、独立的东西。于是儿子卖老豆腐，就成了"钱家背约"。

这正是粒子化的一个小样本：把一场发生里的一个人，扩成一个家、一个摊子、一个姓，然后让这个扩出来的整体去承担那场发生之外的事。国家之间也常常

这样：一纸条约是哪一届政府、在哪一场发生里签的，到了后来，常常被记成"那个国家"的品性。记账记到实体上，账就永远算不清。

这件事对第三方也有另一张脸。老范和老钱定下"互不压价"的那一年，市场角上还有一个卖豆浆油条的小吴。以前老范和老钱互相压价，小吴的早点摊顺带也能卖些豆腐脑；两人一联手，把豆腐脑的价钱也统一抬上去，还跟市场管理员说小吴"占了卖豆制品的口子"。小吴那一年生意差了一截。在老范和老钱那里，这是一年难得的太平；在小吴那里，这是两个原本互相牵制的邻居忽然拧成了一股，压到他头上。同一件事，两张脸。

周小满听罗建讲起老范和老钱翻脸的事，说了一句很实在的话："老范要是去找老钱，说清楚当年那个约是咱俩订的，现在情况变了，要不要重新订一个，兴许还能谈。他去找'钱家'算账，那就只能吵了。"

德苏这段翻转里，还有一处常被略过：签约的两方，对"条约能管多久"的估计并不一样。一方把它当成一段过渡，打完西边再说；另一方希望它能管得久一点，好赢得准备的时间。同一张纸，两方各自缠进了不同的盘算。这就好比两个人合租一套房，签的是同一份合同，一个心里想的是"住半年就搬"，一个想的是"至少住三年"。合同上看不出差别，差别在两个人各自正在进行的那场发生里。等到其中一个人的那场发生走到头，合同还在，合租就散了。

所以看一纸约定，不能只看纸上写了什么，还要问：签字的两方，各自是在哪一场发生里签的？那场发生预计走多远？两场的长度不一样，约定就注定会在短的那一场走完时出事。

◆ 五、看清楚上面压着的是哪一场

这一章不是要教人"别信条约"或者"别信邻居"。那又是一种实体化——把对方当成永远不可信的一个东西。

它教的是一个习惯：当敌友忽然翻转的时候，别急着说"他变了"或"我看错人了"，先问两句。现在浮在上面的是哪一场发生？被压在下面的是哪一场？下面那一场的特征还剩多少，在什么条件下会重新冒头？

问清楚了，就既不会对暂时的和气抱太大的指望，也不会被突然的翻脸打懵。

这几句话在家里也用得上。罗朵朵班上有两个女孩，为了谁当小组长闹了一学期别扭，后来学校要排一个合唱节目，两人被分到一组，忽然好得形影不离，放学一起走，周末还约着练歌。演出一结束，又为了下学期的小组长冷了脸。朵朵回家很困惑："她俩到底是好朋友还是不是？"周小满没有给她一个"是"或"不是"，而是问她："排节目的时候，她们在一起做什么？争小组长的时候，又在争什么？"朵朵想了半天，说："排节目的时候她们是一伙的，争小组长的时候不是。"九岁的孩子能说出这句话，已经比只会说"她变了"的大人多看见了一层。

还有一点要记住：翻转的那一刻，最容易出事的不是翻转本身，而是翻转之后人对对方的定性。德苏之间、老范老钱之间，翻脸之后都多缠了一股"背约"，这一股会让下一次和好更难。所以哪怕翻了脸，也最好把账记在"那场发生"上，而不是记在"那个人"上。条约签下的那一天，最清醒的人不是在庆祝"敌人变朋友了"，而是在算"被压下去的那一场，还能压多久"。

> 带走的话
>
> 敌友翻得越快，越说明敌人不是一个东西，而是一场被压上压下的发生。

小账 敌人诊断｜阻抗哪场发生：苏联和英国各自正在进行的生存与安全的发生｜几股缠成：制度与意识形态对抗、领土野心、互不信任、背约｜掐断还是逼升：对被侵略的一方是掐断去粒子化｜粒子：被当作固定"盟友"或固定"死敌"的某个国家｜波：条约期的和气与翻脸那一刻的猛烈｜场：几场同时进行的发生，哪一场浮在上面由形势决定

第 32 章

两场发生的叠加：国共的合作与敌对

这一章的问题：同一对力量，在同一段时间里，怎么能既是合作伙伴又是敌人？这不是自相矛盾吗？如果不矛盾，哪一面才是"真的"？

◆ 一、先说清楚这一章为什么只写结构

这一章讲的是二十世纪中国的一段历史：中国国民党和中国共产党在抗日战争时期的合作与敌对。这段历史，牵涉到无数人的生死和后来整个国家的走向，各方的叙述、史学界的研究、个人家族的记忆，都有很多不同。

本书在这一章只做一件事：讲清楚"两场发生同时进行、一场压住另一场、后来翻转"的结构。不评判哪一方对、哪一方错，不褒贬任何一方，对二十世纪的政治后果点到为止。

为什么这样写，有三个理由。第一，这本书讲的是敌人怎样发生，这个问题本身是结构性的；对错的评判是另一门功课，需要另一套史料和方法，混进来会两边都讲不好。第二，结构是双方都能看见的东西，无论站在哪一边读，"两场发生叠加"这件事都成立；而立场是会把读者分开的东西。第三，王德生立题时说的那句话，本身就是结构性的："面对日本入侵，国共是合作伙伴；在争夺统治国内权上，互相是敌人。"这句话里没有褒贬，只有两场发生。本章就沿着这句话往下讲。

◆ 二、两场发生，同时在跑

先把时间摆出来。两党之间有过第一次合作（一九二四年至一九二七年），后来破裂，此后十年间是武装对立。一九三六年十二月，西安事变；一九三七年七月，全面抗战爆发；同年，第二次国共合作形成，红军主力改编为国民革命军第八路军，南方八省的红军游击队后来改编为新四军。一九四一年一月，皖南事变。一

九四五年八月，日本投降。同年八月底起，两党在重庆谈判，十月十日签署了会谈纪要（即《双十协定》）；一九四六年夏，全面内战爆发。

用发生的眼光看，这一段时间里，同时有两场发生在进行。

第一场：抵抗日本入侵。相对于这场发生，日本军队是那团最大的阻抗聚合体；国共两方都在这场发生里，彼此是助力，是合作伙伴。

第二场：谁来主导战后的中国。相对于这场发生，两党互相是阻抗——各自的军队、地盘、组织、主张，都是对方要面对的那团东西。

这两场发生不是先后，而是同时。同一个县、同一支部队、同一位指挥官，都同时身处两场之中。所以"既是伙伴又是敌人"并不矛盾，就像一个人可以同时是父亲和儿子：两个身份相对于两段不同的纠缠，各自成立。

问"哪一面才是真的"，就像问一个人"你到底是父亲还是儿子"——问错了。两面都是真的，只是相对于不同的发生。

抗战期间是哪一场在上面，比较清楚。可是要看懂这个结构，还得往前看一步：一九三七年以前，两场发生的上下次序是倒过来的。

那时候，两党之间的武装对立是浮在上面的那一场；而外来的威胁，虽然从一九三一年九一八事变起就在一步步加重，一九三五年前后又有华北的一系列事变，却在相当一段时间里没有压过国内那一场。当时的南京政府有"攘外必先安内"的说法，从结构上看，这正是一种"国内那场发生在上面"的显露。

一九三六年十二月，张学良、杨虎城在西安扣留了蒋介石，要求停止内战、一致抗日，事变后来以和平方式解决；解决的具体过程与各方的作用，史料与叙述不一，本章不展开。一九三七年七月七日卢沟桥事变后，全面抗战爆发，两党的第二次合作随之形成。

这两件事放在一起看，就是盖子换上去的过程。外部那场发生的分量，一年比一年重；到了某个时刻，它重到压过了国内那一场，次序就翻了。西安事变是这个翻转里一个剧烈的节点。至于事变中各方的考虑与是非，不在本章讨论之列。

把这一段补上，读者就能看到一个对称的图景：一九三七年前后，次序翻了一次，外部那场压到上面；一九四五年前后，次序又翻了一次，外部那场结束，国内那场浮回上面。中间这八年，是"压着"的八年。

◆ 三、前者压住后者

两场发生同时在跑，但它们不是平起平坐的。在一段时间里，总有一场浮在上面。

抗战期间，民族存亡这场发生压在上面。它压得住，靠的是几股特征：外敌的规模和凶猛，使得"先活下去"成为几乎所有人的头等大事；全国舆论对团结的强烈要求，使得公开破坏合作的一方要付出很大的代价；国际上的形势——各国对中国抗战的援助与观望——也在某些时候推动着双方维持合作。这几股东西缠在一起，形成一个很重的盖子。

盖子下面那场发生并没有停。两边的部队仍然在扩充，地盘仍然在争，摩擦时有发生。这在双方后来的各种记述里都看得到，只是对每一次摩擦的起因和责任，各有说法。

这里要用到第9章讲的三种模态。抗战期间，两党之间的敌对，主要是以"波"的方式出现：有起伏、有时段，一阵紧一阵松，局部冲突后往往又回到合作的框架里。它被那个盖子压着，不容易粒子化成一个整体、稳定、独立的"敌人"。而它背后的"场"——两种政治主张、两套组织、对战后中国的不同设想——一直都在。

一九四一年一月的皖南事变，是被压住的那一场最剧烈地冒头的一次。新四军军部和所属部队在皖南遭到国民党军队围攻，损失很大，具体伤亡与被俘的人数，各方的数字不一。对于这件事的起因、经过和责任，两方的叙述长期不同，本书不做判断。

从结构上看，这件事有两点值得留意。

第一，它说明盖子下面那场发生不是死的，压力积到一定程度，就会冲破盖子，以粒子的方式猛烈地显露出来。那一刻，"合作伙伴"这层显露被撕开了，底下的阻抗聚合体整个露了出来。

第二，它冲出来之后，并没有掀掉那个盖子。事变之后，合作的框架在名义上仍然维持，新四军重建了军部，抗战仍在继续。也就是说，上面那场发生的压力仍然大于下面那场——民族存亡这件事太大了，大到连一次这样的冲突都没能让它让位。

叠加的结构里还藏着一个容易被忽略的地方：在被压住的那些年里，两边的敌对一直保持着"按事"的样子，没有在所有事情上泛化开。

第10章讲过敌意泛化：一件事上的敌对聚合体跨出它所属的那件事，蔓延成对一个人的全面敌对。叠加的局面正好提供了一个反例。在"谁主导战后中国"这件事上，两边是对手；在"抵抗日本"这件事上，两边是伙伴。这两件事并存，就意味着敌对被框在了它自己那件事的范围里。前线的配合、名义上统一的指挥序列、共同参加的会议与机构（例如抗战期间设立的国民参政会），都是"按事"的框子还在起作用的显露。

这并不是说当时的人心里没有全面的敌意，各方的记述里都看得到强烈的不信任。但从结构上说，叠加本身就是一道阻止泛化的堤：只要上面那场发生还在，对方就不能被完全当成一个"在一切事情上都是敌人"的整体，因为你在另一件大事上还需要他。等到上面那场一结束，这道堤也就没了，敌对就可能从"按事"走向"按人"，从波走向粒子。

还可以用三原理再看一眼这个结构。两场发生叠在一起，本身就是一对矛盾：一场要求合作，一场要求相争。这对矛盾推动的是第三样东西——双方怎样组织自己、怎样对外说话、怎样处理摩擦的那一整套做法。合作要有合作的渠道，相争要有相争的分寸，两样都得照顾到，这一整套做法就在矛盾里一点点被逼出来、被调整。从结构上说，叠加不是一种静止的状态，而是一种一直在变、一直在被双方重新安排的状态。这里只说结构如此，不去评说哪一方安排得好坏。

日常里，这个道理反过来也能用：一对处得很僵的人，如果还能找到一件两人都放不下的事，那件事就会像一道堤，把敌意框在原来那件事里，不让它漫到别处。

◆ 四、两个工长合包一个活

罗建是装修队的工长。有一年，他和另一个工长老彭合伙接了一个大活：一栋老楼整体翻新，工期紧，一家做不下来。这是我构想的场景。

罗建和老彭在这个行当里一直是竞争对手，抢过同一批客户，背后也说过对方的不是。可这个活一接下来，两场发生就叠在一起了：一场是"把这栋楼按期按质做完"，在这场里两人是伙伴，水电归罗建、泥瓦归老彭，谁那边卡住了，另一边得帮着顶；另一场是"楼里业主以后找谁做私活、开发商下一个项目给谁"，在这场里两人照旧是对手。

工期紧的那几个月，第一场压在上面。两人吵过架——有一回老彭的人砸坏了罗建刚走好的线管，罗建当场摔了安全帽，差点动手。那一次就是被压住的那一场冒头。可是吵完第二天，两人还是各自带着人上了工地，因为工期不等人，延误了谁都赔不起。

楼交工以后，盖子没了。业主群里有人问"后面谁接私活"，两家立刻都去拉关系，很快就互相拆台，比合作之前还僵。

罗建后来跟周小满说："那几个月我们好得跟兄弟一样，一完工就成了这样，你说他是变了个人？"周小满想了想说："他没变，是你俩之间那件大事做完了。"

这个小例子还能多说两句。线管被砸那一次，罗建当时是真的觉得"老彭就是故意的"，那一刻老彭在他眼里粒子化了，成了一个整体的坏人。可是第二天早上一到工地，水电和泥瓦又得一层一层地交接，他不得不跟老彭对图纸、对工序。对着对着，事情又回到了"按事"的轨道上：线管是谁的工人砸的、怎么赔、下次怎么交接，一件一件说清楚，那个"整体的坏人"也就慢慢退回去了。上面那场发生，不光压住了下面那场，也逼着两个人一次次回到具体的事上来。

至于交工以后的互相拆台，罗建要是早知道两场发生会翻过来，本可以在合作期间就跟老彭把"以后的私活怎么分"说个大概——不一定说得成，但至少下面那场不会以"背叛"的样子冒出来，而是以"早就说好的竞争"的样子出现。同样是竞争，带不带"背叛"这股特征，缠出来的东西紧松差得很远。这个道理放回到历史里，本书不去推演"当年本可以怎样"，那会变成立场评判；只说一般的结构：在上面那场发生还压得住的时候，下面那场越是被摆到明处，将来翻上来时就越少带"背叛"这一股。

◆ 五、一九四五年之后的翻转，和叠加的看法

一九四五年八月，日本投降。上面那场发生结束了，盖子被移开。

按本书的说法，这是"所阻抗的那场发生结束了"——对日本这个共同的阻抗聚合体来说，抗战的胜利意味着那场发生收了尾。而一场发生结束，原先压在它下面的那场就浮了上来，而且再也没有更重的东西压住它。于是两党之间的敌对，从被压着的波，迅速粒子化为一个整体、稳定、独立的敌人：双方的谈判没有维持住，全面内战爆发。

这之后的历史，以及它对二十世纪中国的影响，已经超出这一章要讲的范围，本书点到为止。

这里只补一个结构上的观察。重庆谈判这件事本身，就是两场发生叠加的最后一个显露：上面那场刚刚结束，下面那场已经浮上来，双方仍然坐到同一张桌子旁，签下一份纪要。从结构上说，这是在旧的盖子掀开之后，试着临时搭一个新盖子——"和平建国"。这个新盖子的分量，比不上八年抗战那个盖子，所以它没有压住。本书不讨论它为什么没压住、责任在谁，只说一般的结构：一个新盖子要压得住下面那场发生，它自己的分量得足够重，而且得被双方都当成"当下最要紧的那一场"。

还要补一句：盖子移开之后，下面那场发生浮上来的速度，和它在盖子下面积了多少有关。八年里积下的每一次摩擦、每一份不信任，都在这时成了料。这不是

哪一方特有的事，而是"压着"这种结构本身的代价：压得越久，翻上来时越难再回到"按事"的轨道。

需要留意的只是一个结构上的事实：抗战胜利之前，人们说"国共合作"；抗战胜利之后，人们说"国共内战"。好像是两种关系，其实是同两场发生，只是上下换了个位置。

这一章不是在讲历史的是非，是在讲一个看关系的办法。

一对关系里，常常不止一场发生。家里的兄弟姐妹，单位里的两个部门，合伙做生意的朋友，都可能同时既是伙伴又是对手。我们困惑、受伤，往往是因为只看见了上面那一场，就以为那是全部；等下面那一场冒出来，就觉得被背叛了。

放在家里，这样的叠加更常见。周小满和弟弟周小川，在"照顾长沙老家的父母"这件事上是一条心的，谁有空谁回去，钱也是一起出；可在"老家那套房子将来怎么办"这件事上，两人想法并不一样，只是谁也没提。这不是坏事，叠加本身是常态。要紧的是心里清楚：此刻浮在上面的是哪一件，下面压着的是哪一件，等上面那件事有了变化——比如父母身体好了、不需要人轮流照顾了——下面那件会不会浮上来。早一点心里有数，就能早一点在上面那场还压得住的时候，把下面那场摊开来好好说，而不是等它自己冒头。

如果一开始就看清楚这里有两场，哪一场在上面、靠什么压着、压力能维持多久，就既不会因为暂时的合作而天真，也不会因为一次冒头的冲突就断定"他本来就是敌人"。

> **带走的话**
>
> 同一对关系里同时跑着几场发生，哪一场在上面，此刻就是敌或友。

小账 敌人诊断｜阻抗哪场发生：抗战时期是民族存亡，抗战之后是主导战后中国的发生｜几股缠成：外敌压力、各自的组织与军队、对战后格局的不同设想、历次摩擦的记忆｜掐断还是逼升：本章只写结构，不作此评判　　去粒子化｜粒子：被一方或另一方看成"本来就是敌人"的对方｜波：抗战期间时紧时松的摩擦，皖南事变是最剧烈的一次｜场：两场同时进行的发生，以及压在上面那场的分量

第 33 章

共同敌人：同盟为什么在胜利后瓦解

这一章的问题：英国、美国和苏联在战争中并肩作战，胜利时在易北河边握手。可是几年以后，它们之间就竖起了一道"铁幕"。一起打赢了最难的仗，为什么反而做不成朋友？

◆ 一、一个靠共同敌人缠成的同盟

先把线索排一下。一九四一年八月，英美发表《大西洋宪章》；一九四二年一月一日，二十六个国家签署《联合国家宣言》。英美苏三国首脑先后在德黑兰（一九四三年底）和雅尔塔（一九四五年二月）会面，战后又在波茨坦开会（一九四五年七月至八月）。一九四五年四月二十五日，美苏两军在德国易北河畔的托尔高会师。五月，德国投降；八月，日本宣布投降，九月二日签署投降书。

再往下排。一九四六年三月，丘吉尔在美国富尔顿演讲，说一道"铁幕"已经在欧洲大陆落下；一九四七年，杜鲁门主义和马歇尔计划先后提出；一九四八年六月起，苏方封锁西柏林的陆上通道，直到第二年五月；一九四九年四月，北大西洋公约组织成立。

从易北河的握手到柏林的封锁，前后三年多一点。

这个同盟是怎么缠起来的？第31章讲过，在一九四一年六月二十二日之前，苏联和英国之间并没有什么友谊；在十二月珍珠港事件之前，美国还没有正式参战。把三方缠在一起的那股最粗的特征，是德国（以及在太平洋上的日本）这个共同的阻抗聚合体。相对于"打败轴心国"这场发生，三方互为助力。

◆ 二、共同敌人能做什么，不能做什么

用随身三问来看这个共同敌人，也能看出它为什么缠得动三方。它阻抗的是哪一场发生？不只是某一国的发生，而是英、美、苏三国各自的生存与安全——这三场发生在"打败轴心国"这一点上重合了。它由哪几股特征缠成？军事扩张、占领、对占领区人民的大规模迫害与屠杀、以及一个要掐断对手而不是和对手共存的战争目标。它在掐断发生，还是在逼发生升级？对三方都是掐断。一个对三方都是掐断型的阻抗，分量就重到足以把三方原本互相提防的特征都压下去。

本书对共同敌人有一个判断：它能重组纠缠，但不消解原有的敌对；只建立在共同敌人上的友谊，寿命等于那个共同敌人的寿命。

这句话分两半来看。

前一半，"重组纠缠"。共同敌人确实把原本不相干、甚至互相提防的各方缠到了一起：军事上的配合、物资上的援助、情报上的共享，三方首脑坐下来商量战后安排。这些都是实打实的新纠缠，不是表面文章。在那几年里，英美苏的协作救了无数人的命。

后一半，"不消解原有敌对"。这几年的协作底下，原来那些特征一股也没有走：制度和意识形态的根本差异；彼此长期的不信任；对战后欧洲，特别是东欧该是什么样子的不同设想；对德国该怎么处置的不同打算。战争期间，这些东西不是没有冒过头——几次首脑会议上，关于波兰的边界和政府问题就争得很厉害——但都被"先把仗打赢"压住了。

到了一九四五年夏天，共同敌人倒下了。那股把三方缠在一起的最粗的绳子，断了。剩下的那些原来的特征，再没有什么东西压着，就重新缠起来，而且缠进了新的东西：战争刚结束时，各方在欧洲占领的地盘、军队停下的位置，成了新的争执的起点；原子弹，又把一股前所未有的恐惧缠了进去。于是一个新的阻抗聚合体很快粒子化了，这就是冷战。

如果说战争期间三方之间毫无芥蒂，那就把同盟想得太单纯了。被压住的那几股特征，在战时就一次次以"波"的方式冒出来。

最有名的一道裂缝是"第二战场"。苏联从一九四一年起承受着德军的主力，一再要求英美尽快在西欧登陆，开辟第二战场，减轻东线的压力；英美则出于准备不足等考虑，先在北非和意大利作战，诺曼底登陆直到一九四四年六月六日才发动。这段拖延在苏方留下了猜疑，在英美一方也有对苏联意图的担忧。

另一道裂缝在波兰。战争就是从波兰开始的，可是战后的波兰由谁来组成政府、边界划在哪里，英美与苏联之间分歧很深，在德黑兰和雅尔塔都是难题。

这些裂缝在战时都没有让同盟破裂，因为上面那场"先打败德国"的发生压得住。可是它们一次次地显露，也一次次地往底下那团东西里加料：每一次猜疑都被记下了，每一次分歧都没有真正解开。等到盖子掀开，冷战并不是从一张白纸上开始的，而是从这一叠被压了好几年的账上开始的。

用三种模态来说：战时，英美与苏联之间的敌对是"波"——有起伏，只在某些议题、某些会议上出现；它背后的"场"——制度差异、地缘位置、对战后秩序的不同设想——一直都在；胜利之后，场还在，压它的东西没了，波很快就粒子化了。

◆ 三、兄弟俩：外人来欺负时站一起

这件事放进日常里看，几乎每个人都见过。

梧桐苑里有一对兄弟，黄大勇和黄二勇，从小打到大。这是我构想的场景。小时候为了一个弹弓、一张床的上铺能打得鼻青脸肿；可要是在楼下被别的孩子欺负了，哥哥一定冲上去护着弟弟，弟弟也会抡着书包往上扑。打完架回家，两个人照样为谁先洗澡吵起来。

长大以后也一样。前几年，黄家老父亲住院，医院的费用、陪护的安排、和保险公司打交道，事情一大堆。那几个月，兄弟俩出奇地齐心：一个白天陪床，一个晚上接班；跟保险公司理论时，哥哥唱红脸，弟弟唱白脸，配合得像排练过。邻居们都说，黄家这俩兄弟懂事了。

老父亲出院以后，事情慢慢变了味。谁家出了多少钱、谁请的假多、老人以后跟谁住、那套老房子以后怎么分，一件一件冒出来。不到一年，兄弟俩在家族群里吵到退群。

这个故事里，兄弟俩各自的委屈都是真的。哥哥觉得自己是长子，陪床最多，还垫了大半的钱；弟弟觉得自己家离医院远，每天晚上倒两趟公交去接班，哥哥却在亲戚面前只说自己的辛苦。这些委屈在父亲住院那几个月里就已经冒过头——有一回哥哥在病房外说了一句"你就晚上来坐坐"，弟弟当场黑了脸——但很快就被"爸的手术明天要签字"这样的事压了下去。账没算，只是被搁着。

罗母在楼下听人说起这事，叹了口气："小时候就这样，一致对外的时候好得很，外人一走就掐。"

罗母这句话，说的正是共同敌人的结构。"外人"——楼下欺负人的孩子、父亲的病和那些手续——是兄弟俩共同面对的阻抗。相对于"护住自己""照顾好父亲"这场发生，兄弟俩互为助力。可是兄弟俩之间原有的那些特征——从小比来比去的心结、对公平的不同算法、各自的小家庭——一股也没少。外人一走，共同那场发生收了尾，原有的那几股就重新缠起来，还多了"那几个月我出力更多"这样新的账。

罗母那句"一致对外的时候好得很，外人一走就掐"，说出了一个很多家庭都熟的规律。可是她自己家里，倒有一个反例。罗建和他的表哥小时候也常打架，长大后两人一起跑过几年装修，一起熬过工地上最苦的日子，一起学会了看图纸、算预算。表哥后来改行开了建材店，两人再没有什么共同的对头，往来却一直没断，罗建进材料多半去他那里。他们之间缠着的，从来不只是"一致对外"这一股，还有一门共同的手艺、一段一起吃过苦的日子。

◆ 四、为什么不能只靠共同敌人

有人会说：既然共同敌人这么好用，那就永远找一个共同敌人不就行了？历史上，确实有不少人这样做过——一个团体内部要团结，就到外面去找一个对头。

这个办法有两个毛病。

第一，它不解决内部的问题，只是把内部的问题往后推。推得越久，下面积的东西越多，盖子一揭开，冲出来的力量越大。英美苏之间是这样，黄家兄弟也是这样。

冷战本身就提供了一个现成的例子。英美苏的同盟一散，两个新的阵营各自很快又找到了一个共同敌人——对方阵营。北约的成立（一九四九年四月），以及后来华沙条约组织的成立（一九五五年五月），都是在新的共同敌人上缠出来的新同盟。旧的共同敌人倒下，新的共同敌人接上，结构一模一样，只是人换了位置。这说明共同敌人这种纠缠方式，一旦用上了，就很容易成了习惯：没有敌人，同盟就不知道自己为什么存在。这在小团体里也一样：一个只靠"一起骂某个人"维系的小圈子，那个人一走，圈子里的人很快会在彼此身上找下一个可骂的。

第二，它会逼着人去"制造"共同敌人。一个靠外敌维持的同盟，外敌一旦消失，要么瓦解，要么得找一个新的外敌。而找来的这个新外敌，未必真的在阻抗什么，很可能只是被拿来当盖子。这就是第10章讲的敌意泛化的一种：为了内部的团结，把一个外部的对象实体化成敌人。到了第39章讲算法生成的敌人，这个结构还会再出现。

那么，一个同盟要在共同敌人消失之后活下去，靠什么？答案是：在共同敌人还在的时候，就要在大家之间缠进别的东西——共同要做成的事情、共同要守的规矩、共同的日子。共同敌人只是一股绳子，绳子断了，要是只有这一股，就散了；要是还缠着别的，就还在。下一章讲法德的和解，正是一个"缠进别的东西"的例子。

这里还要补一句：共同敌人缠出来的东西，并不是一点都留不下。英美之间的同盟，在战后不但没有散，反而越缠越紧，因为两国之间除了共同的敌人，还有语言、制度、长期的往来，战时又缠进了联合参谋长委员会这样的共同指挥机构和大量的人员交往。同一个共同敌人，在英美之间留下了长久的纠缠，在英美与苏联之间却没有。差别不在共同敌人本身，在于它之外还有没有别的绳子。

公平地说，战时的同盟并不是没有想过要缠进别的东西。最大的一次努力，是联合国。

一九四五年六月，五十个国家的代表在旧金山签署了《联合国宪章》，同年十月二十四日宪章生效（波兰没有出席旧金山会议，随后补签，成为第五十一个创始会员国）。从结构上看，这正是在共同敌人之外，再缠进一股"共同要守的规矩"：大国在一个常设机构里坐下来，把战后的和平当成一件共同要做成的事。

可是这根绳子从一开始就带着原有的那几股特征。安理会常任理事国的否决权，一方面保证了大国都愿意留在里面，另一方面也意味着，凡是大国之间真正有分歧的事，都可能在这里卡住；冷战初期，否决权就被频繁地使用。所以联合国在冷战里没有散，它保留了一个让各方还能坐在同一个屋子里的地方；但它也没有粗到能把原来的同盟拴住。

这里可以看出共同敌人之后"缠进别的东西"有多难：新缠进去的东西，要么比原来的分歧更粗，要么至少在日常里一天天地被用、被喂。只签了字、却很少被一起用的规矩，往往拴不住人。下一章法德的故事，恰好在这一点上做得不一样。

还有一个容易被忽略的角落：共同敌人倒下之后，原来同盟里的人怎样回头讲那段历史。战后各方讲述战争，重点往往不同：一方多讲自己承受的牺牲，另一方多讲自己提供的物资和开辟的战线。这些讲法各有依据，本书不比较谁讲得对。只看结构：同一段并肩作战的经历，一旦被各自缠进了新的敌对，就会被讲成"我们出力最多，他们沾了光"。共同的记忆，被拆成了各自的记账本。黄家兄弟后来在群里吵的，其实也是这个：父亲住院那几个月，到底谁出力多。

黄家兄弟要是在父亲住院那几个月里，除了"一起对付"，还顺便把老人以后的安排、彼此出钱出力的规矩商量出个章程，后来那场吵，也许就吵不到退群。

◆ 五、看一个同盟，先数它有几股绳

这一章想留给读者的，是一个简单的检查：一个同盟、一段友谊、一个团队，缠住大家的到底是几股东西？如果只有一股，而且这一股是"我们共同的敌人"，那它的寿命就是那个敌人的寿命。

这不是说靠共同敌人结成的同盟就是假的。英美苏的同盟是真的，黄家兄弟在医院里的齐心也是真的。它们只是太单薄了，薄到只剩一股，经不起那一股断掉。

这个检查放在自己身上也可以做。罗朵朵升四年级那年，班上有一家校外培训机构收了钱却总是临时停课，十几位家长在群里联合起来，一起写材料、一起去找教育部门反映，周小满也在其中。那几个星期，群里热闹得像一家人，有人分享接送的顺路车，有人帮着照看孩子。机构退了费，群也就慢慢安静下来。周小满有一回跟罗建说起，有点怅然。罗建说："那你们除了那家机构，还一起干过啥？"周小满想了一下，说好像也没有。这不是坏事，家长之间本来也不必个个成朋友；只是知道了这一点，就不会在群冷下来的时候怪谁变了心。

反过来，如果真想让一段因为共同敌人而结下的交情留下来，就趁那股绳子还在，往里多缠一股：一起学点什么，一起做成一件和那个敌人无关的事，哪怕只是几家轮流带孩子去一次图书馆。绳子多了，断一根就不怕。

> 带走的话
>
> 只建立在共同敌人上的友谊，寿命等于那个敌人的寿命。

小账　敌人诊断｜阻抗哪场发生：战后英美苏各自想要的那场"欧洲与世界的重建"｜几股缠成：制度与意识形态差异、长期不信任、战后占领线、对东欧与德国的不同设想、新的核恐惧｜掐断还是逼升：两方都把对方当成要掐断的那一个　去粒子化｜粒子：冷战里被当作"铁幕那一边"的整体对手｜波：战时首脑会上一次次被压下的争执｜场：共同敌人消失后再无盖子，原有特征全部重新缠起

第 34 章

死敌的解散：法德与美日

这一章的问题：法国和德国在不到一百年里打了三场大仗，美国和日本在太平洋上拼得你死我活。可是战后没多久，它们就成了最紧密的伙伴。这样的死敌是怎么解散的？难道真像那句老话说的，"只有利益是永恒的"？

◆ 一、三场战争缠成的死结

先看法德。一八七〇年普法战争，法国战败，失去阿尔萨斯和洛林的一部分；一九一四年到一九一八年，两国在西线打了四年，死伤以百万计；一九四〇年，法国在几周之内被德国击败，此后被占领四年多。三场战争，前后七十年，一代人的祖父、父亲、儿子各打一场。

在这七十年里，法德之间的阻抗聚合体缠得极紧：边境上的领土，煤和钢——那是造枪造炮的原料；每一次战败带来的屈辱，和每一次复仇的叙事；教科书里互相描述成世仇；家家户户墙上挂着在前线战死的亲人的照片。这些特征一代一代地喂下去，"德国人"和"法国人"在对方眼里都粒子化成了一个整体、稳定、独立的东西，像一块石头。

再看美日。一九四一年十二月，日本偷袭珍珠港（夏威夷当地时间七日，日本时间八日）；此后三年多，两国在太平洋上从一个岛打到另一个岛；一九四五年八月，美国在广岛和长崎投下原子弹。战争的残酷，在两国民众心里都刻下了很深的东西。

可是，就在这样的死结之后，事情转了方向。

◆ 二、法德：把造枪的东西缠进一个共同体

一九五〇年五月九日，法国外长舒曼发表声明，提议把法国和联邦德国的煤钢生产置于一个共同的高级机构之下，并向其他欧洲国家开放；这份声明的主要构想者，通常记为让·莫内。声明的意思是，这样一来，法德之间的战争不仅变得不可想象，而且在物质上变得不可能（大意，出自舒曼宣言）。一九五一年四月，法国、联邦德国、意大利、比利时、荷兰、卢森堡六国在巴黎签订条约，建立欧洲煤钢共同体。

用本书的话来看，这一步做得极其聪明，它同时动了两样东西。

第一，它抽掉了一股特征。煤和钢，原本是法德之间那团阻抗聚合体里最硬的一股——打仗靠它，争地盘也为它。把它放进一个共同管理的机构，这一股就不再缠在"敌对"那一团里了。

第二，它让一场更大的发生把双方重组了。煤钢共同体不只是一个协议，它是一场"一起把战后的欧洲建起来"的发生。在这场发生里，法德不是对手，是同一个工程的两根柱子。原先的敌对聚合体，被一场更大的发生吸了进去，重新缠进了别的东西。

后来，在一九六三年一月，戴高乐和阿登纳签订了《爱丽舍条约》，约定两国领导人和部长定期会晤，在外交、防务、教育和青年交流上加强合作。条约签订的同一年，成立了法德青年办公室，几十年里组织了数以百万计的两国青少年互访交流。

这一步动的是另一样东西：供料。死敌之所以看起来永远是死敌，是因为它被一刻不停地重新发生——故事、纪念、日常的提防。年轻人互访、两国合编历史教材（二〇〇六年起陆续出版），等于是在换一种料去喂下一代：不再喂"世仇"，而是喂"我在对方家里住过一个夏天"。

细心的读者会问：上一章刚说只建立在共同敌人上的友谊寿命短，法德的和解偏偏发生在冷战刚开始的时候；那时候西欧各国面对着同一个外部的压力，法德和解是不是也只是借了一个共同敌人？

这个问题问得好。冷战的场，确实是法德和解的条件之一：在那个格局里，西欧各国都需要彼此，美国也通过马歇尔计划等方式推动西欧联合。如果法德之间只有这一股，那它的命运就该和英美苏的同盟一样——外部压力一散，就散了。

可是事实是，冷战在一九八九年到一九九一年间结束了，法德之间并没有散；不但没散，在后来欧洲一体化的许多关口上，比如统一货币欧元的诞生，法德仍然是一起推动的两国。原因就在于，法德在共同敌人那股绳子之外，又一股一股地缠进了别的东西：共同的煤钢，后来是共同市场；部长们定期见面的惯例；几百万年轻人互访留下的友谊；两国之间上千对城市结成的友好城市。外部压力那一股断了，别的还在。

这就是第33章说的"在共同敌人还在的时候，就要缠进别的东西"的一个实例。共同敌人可以当一个起点，不能当全部。

解散之后，特征并不会消失，这一点下一编会细讲。在法德这里，可以先看一个很直观的例子：战争的纪念并没有被取消，只是被换了一种方式去用。

凡尔登是一战中法德双方死伤极惨重的战场。一九八四年九月，法国总统密特朗和联邦德国总理科尔在凡尔登的纪念场所并肩站立，手拉着手，这个画面后来广为流传。

同一个地方，同一段死亡，过去是用来喂复仇的：记住是谁杀了我们的父亲。这一回，它被用来喂另一样东西：记住我们的父亲是怎样互相杀死的，所以不能再这样了。特征还是那些特征——战场、死者、记忆——可是它们被缠进了和解这场发生，而不是敌对那一团。

这正是本书说的"真正的和解是让特征缠进别的东西里"。不是忘掉，也不是假装没发生过，而是让同一段记忆去喂另一场发生。

◆ 三、美日：在一场新的发生里换了位置

美日的情形和法德不同，结构上也有可以对照的地方。

日本投降之后，被以美国为主的盟军占领。一九五一年九月，在旧金山签订了对日和约，同一天，美日签订了安全保障条约；和约于一九五二年生效，占领结束。

美日之间敌对的解散，有几层发生在起作用。所阻抗的那场发生——太平洋战争——在一九四五年结束了，这是最底下的一层。但是光有这一层，敌意未必会散，只会冷下去。真正让两国位置翻过来的，是新的一场发生把它们重组了：战后的国际格局里，美国需要日本作为在亚洲的伙伴，日本需要美国的安全保障和市场来重建经济。一九五〇年朝鲜战争爆发后，美军在日本的大量采购，对日本经济的恢复起了很大作用，日本人把它叫作"朝鲜特需"。

这里要特别小心的是：美日的和解，是一种以新的格局为前提的重组。它并没有让所有的特征都消失——战争的记忆、占领期的感受、驻军带来的摩擦，在日本国内一直有不同的声音，围绕美军基地的争议持续了几十年。本书不评论这套安排的是非，只说结构：一对死敌，被一场更大的发生重组了位置。

美日这一边，还有一层值得说：和解里有大量非常日常的东西在慢慢缠。战后几十年，两国之间的留学、贸易、电影、棒球，一点点把普通人的日子缠在了一起。这些东西没有一样是条约规定的，可它们恰恰是本书说的"让特征缠进别的东西里"。国家层面的重组给了一个框子，框子里慢慢长出来的，才是更不容易散的那部分。

把法德和美日放在一起看，可以看见一点差别：法德花了很大的力气去抽掉特征、停止供料，让两国民众之间缠进别的东西；美日更多是在国家层面被一场新的发生重组。前一种和解走得更深，后一种更依赖那场新的发生一直在。打个家常的比方：两家邻居和好，一种是两家孩子从小一起长大、大人逢年过节互相走动，另

一种是因为共用一堵墙、谁也离不开谁。前一种即便墙拆了也还在，后一种墙一拆，就要看还剩下什么。这个差别，下一编讲解散与复燃的时候还会用到。

◆ 四、罗母和她的老姐妹

死敌的解散，日常里也有。

罗母在纺织厂干了三十年。九十年代厂里分房，她和同车间的刘姨为了一套房子闹翻了：两个人条件差不多，最后房分给了刘姨，罗母一直认为是刘姨找了人。这是我构想的场景。此后二十多年，两个人在厂区里碰见了绕着走，过年别人家走动，她俩从不出现在同一张桌子上。

这团东西缠得也很紧：那套房子；被人瞧不起的屈辱；车间里各自的小圈子把这事传来传去；每次有人提起"当年分房"，就再喂一次。

罗母退休以后，跟着小区里的老姐妹参加了社区合唱队。有一天去排练，发现刘姨也在，就站在女中音那一排。罗母第一反应是想退出。可是合唱队要去区里比赛，女中音只有四个人，谁走了都撑不起来。指导老师又偏偏把她俩排在一起，让她们对着一个难唱的段落反复练。

几个月下来，两个人在后台一起换衣服、一起被指导老师骂、一起为了拿奖紧张得睡不着。比赛那天拿了个二等奖，刘姨先伸手拉了罗母一把。回来以后，罗母跟周小满说起这事，说了一句："那套房子，算了。"

值得一提的是，指导老师并不知道她俩之间有什么旧账，她只是按嗓子排位置。这一点很要紧：一场能重组敌人的发生，往往不是专门为了解散这对敌人而设的。专门为了"让你们和好"而设的场合，两边都会带着原来那团东西进去，客客气气，走出来照旧；而一场有它自己目标的发生——比赛要拿奖——会逼着人顾不上旧账，先把眼前的事做好。

这里面有两样东西在起作用：分房那件事早就结束了，可是原来的那团东西并没有散，因为一直有人在喂它；真正让它散的，是合唱队这场更大的发生，把两个人缠进了别的东西——一起唱歌，一起去比赛。原来的特征也没有消失，房子的事

她俩都记得，只是不再缠成一团了。用随身三问再看一遍：那团东西阻抗的，是罗母"在厂里活得有脸面"那场发生；它由房子、屈辱、小圈子的传话缠成；它是掐断型的，二十年里只让两个人互相躲。合唱队没有去碰其中任何一股，只是让"有脸面"这件事换了一个去处——在台上唱好，比当年那套房子更体面。

◆ 五、帕默斯顿那句话的缝隙

讲到这里，就要碰一碰那句常被引用的老话。一八四八年三月一日，英国外交大臣帕默斯顿在下院说，大意是：我们没有永远的盟友，也没有永远的敌人，我们的利益才是永恒的。

这句话的前半句，和王德生说的"没有永远的敌人"一致，也和本书的讲法一致：敌友是发生的，不是固定的。法德、美日都是证据。

但后半句有一道缝隙。它把"利益"当成了那个不变的底——敌友会变，利益不会变，敌友跟着利益走。

可是看一看法德。一九四〇年，对法国来说，什么是"利益"？是让德国永远不能再强大起来，是把鲁尔和萨尔的煤钢控制在手里。一九五〇年，对法国来说，"利益"变成了和德国共同管理煤钢，一起建设欧洲。煤还是那些煤，钢还是那些钢，可是"利益"的内容完全换了。

利益不是一块先放在那里、等着人去追的石头。什么算利益，取决于当下正在进行的是哪一场发生。在"复仇与防范"那场发生里，削弱对方是利益；在"一起重建欧洲"那场发生里，对方繁荣才是利益。利益本身，也是相对于一场发生、由几股特征缠出来的东西——它也是发生的。

罗母那里也一样。分房那年，她的"利益"是那套房子；在合唱队里，她的"利益"是二等奖，是女中音那一排四个人一个都不能少。

用三方程的眼光看会更清楚。利益是一种显露（S）：此刻我觉得什么对我有好处。它由差异序列（D）——我经历过什么、事情一步步怎样走到今天——和特征纠缠（E）——我和谁缠在一起、身处什么样的场——共同发生出来。D 变了，E 变

了，S 就跟着变。一九四〇年的法国和一九五〇年的法国，经历的序列多了十年，缠在一起的东西也换了：美国的援助、对东方的担忧、一个已经分成两半的德国、欧洲普遍的疲惫。于是显露出来的"利益"，就完全不一样了。反过来，利益一旦显露出来，又会推着人去做事，改变下一步的序列，改变和谁缠在一起。利益不是发生的终点，只是发生中的一个环节。

帕默斯顿说这句话的时候，英国是当时的头号强国，他的意思是英国不必把自己绑死在任何一个盟友身上，可以随利益调整。这在那个场里是一种很实际的说法。缝隙不在于它不实际，而在于它把"利益"想成了一个站在发生之外、替人做裁判的东西。一旦这样想，人就只会去"计算"利益，而不会去想，能不能"发生"出一种新的利益。法德的和解恰恰不是算出来的：在一九四五年，任何一个只会计算的人，都算不出"和德国共管煤钢"是法国的利益；它是被一场新的发生先摆出来，然后才被大家认作利益的。

所以帕默斯顿那句话可以往前再推一步：没有永远的盟友，也没有永远的敌人，也没有永远的利益；永远在的，只是发生本身。看清楚这一点，人就不必等着利益来替自己决定谁是敌人，而可以反过来问：我能不能让一场新的发生出现，使得原来的死敌，在这场发生里成了我的利益所在？舒曼宣言做的，就是这件事。

把这一章的三个故事放在一起，还能看出一个共同点：解散都不是从"去说服对方"开始的。舒曼宣言没有去说服德国人"我们法国人其实是好人"，合唱队的指导老师也没有去劝罗母"刘姨其实不坏"。它们都是先摆出一件比原来那件事更大的事，然后让两边在这件事里各有位置、彼此需要。说服往往是在原来的那场发生里打转，越说越硬；摆出一场新的发生，才是换了地方。

至于解散有几种、每一种怎么做、解散之后特征去了哪里，下一编的第35章会系统地讲。这一章只是先用两对最难解的死敌，说明一件事：死敌也是能解散的，因为它从来就不是一块石头。

> **带走的话**
>
> 没有永远的敌人，也没有永远的利益；利益也是发生的。

小账 敌人诊断｜阻抗哪场发生：两国各自的安全与重建｜几股缠成：领土与煤钢、历次战败的屈辱、复仇叙事、互相敌视的教育与纪念｜掐断还是逼升：战争年代互为掐断，战后被重组为同一场发生里的伙伴 去粒子化｜粒子：在对方眼里像一块石头的"世仇"｜波：一次次战争和一次次复仇情绪的高峰｜场：煤钢争夺、敌视教育、缺少共同的发生；换了场，世仇就散了

第 八 编

敌人的解散

编　序

前七编看敌人怎样来，第八编看它怎样走。王德生说，"没有永远的敌人"这句老话，说的其实就是阻抗特征纠缠聚合体的解散。四章，把解散讲成一件看得见、学得会的事。

第35章排出敌人的一生——聚合、粒子化、维持、解散，再讲四种解散：那场发生结束了、抽掉一股承重的特征、被更大的发生重组、去粒子化。第36章讲停止供料：上塘下塘的世仇，是被故事、纪念和日常的小摩擦一代代重新发生出来的；你可以记住伤，而不再递出仇。第37章讲复燃：散了的敌人留下记忆、习惯、条件三样东西，条件凑齐就会回来；真正的和解，是让那些特征缠进别的东西里去。

第38章划一条边：逼你升级的阻抗要留着、借它的力，反复生出伤害的场要划边界，必要时离开；看见场，是为了判断该不该留下，而不是劝自己再忍一忍。分辨的办法，是看它对着事还是对着人、有没有门槛、你在它面前越来越能还是越来越缩。

这一编同时防两种误读。一是以为散了就干净了，其实解散不等于特征消失，承重的那一股最好趁关系松软的时候谈开；二是以为讲解散就是一律劝和，其实书里没有一句话是要人去忍受一段反复伤害自己的关系。

第 35 章

敌人的生命周期与四种解散

这一章的问题：人们常说"没有永远的敌人"，上一章讲到的帕默斯顿也说过类似的话。可一个敌人到底是怎么"没"的？是哪天一觉醒来就不恨了，还是先有什么东西变了？

◆ 一、敌人也有一生

前面七编，我们一直在看敌人怎样"来"：几股特征缠到一起（聚合），缠紧了以后被体验成一个整体、稳定、独立的东西（粒子化），然后靠一次又一次重新出场活下去（维持）。这一编要看的是它怎样"走"。

王德生在立题时说过两句话，可以放在这一编的门口。一句是："还有一种说法，没有永远的敌人。"另一句是他对这句老话的回答：其实说的就是"阻抗特征纠缠聚合体的解散"。

两句话合起来，意思很清楚：老话说对了结果，没有说出过程。"没有永远的敌人"听起来像一种看开，像劝人宽心；但如果敌人本来就是一场发生，那它有开头，也就有结尾。结尾不是靠宽心得来的，是靠那团纠缠散开。散开是一件实实在在的事，有它的路数，可以看，可以学，有时候还可以帮它一把。

把敌人的一生排成四段：聚合—粒子化—维持—解散。前三段第二编已经讲过。这里只补一句：第三段"维持"最容易被忽略。一个敌人能活十年，不是因为当年那件事有多大，而是因为这十年里它一直被喂着——每次想起、每次提起、每次见面时那一下僵硬，都在给它供料。所以解散不一定发生在"当年那件事"那里，常常发生在"维持"这一段：料断了，粒子就撑不住了。第36章专讲这件事。

解散的路数，归起来有四种：第一，它所阻抗的那场发生结束了；第二，抽掉了缠成它的一股特征；第三，它被一场更大的发生重组了；第四，去粒子化，看见它原本是波、是场。下面一种一种看，每一种配一个日常的例子。

◆ 二、第一种：那场发生结束了

梧桐苑三号楼住着两个高三学生，卢可和陈思远，同班，成绩常年咬在一起，一个第一、一个第二，轮流换。（这是我构想的场景。）高三那一年，两人几乎不说话。陈思远借过卢可的笔记，还回来时卢可翻了一遍，怀疑他拿了自己的解题思路去问老师；卢可的妈妈在楼下碰见陈思远的妈妈，笑得也有点勉强。两个孩子在电梯里遇见，一个看手机，一个盯着楼层数字。

这算敌人吗？按本书的定义，算。他们各自都在进行一场发生——考出好成绩、拿到学校那个唯一的推荐名额——而对方的存在，对这场发生构成阻抗：名额只有一个，第一名也只有一个。几股特征缠在一起：同一个名额、同一张排名表、两家父母的暗中比较、老师在课堂上念分数的那一刻。缠紧了，就粒子化成了"那个陈思远""那个卢可"。

高考结束那天晚上，两人在小区门口的烧烤摊碰上了。没有人道歉，也没有人说开什么。陈思远问卢可最后一道大题怎么做的，卢可说他也没做完，两人对了半天答案，然后一起骂了出题人。第二年，一个去了武汉，一个留在长沙，寒假回来还约着打球。

那团敌对去哪儿了？它没有被谁化解，它是"失业"了。它所阻抗的那场发生——高三的竞争、那个名额——已经结束，它就失去了它之所以算"阻抗"的那个参照。这正是第2章讲过的：敌人的特征是价值相对的，只有相对于某场发生才算阻抗。参照一撤，同样的两个人、同样的性格、同样的成绩，就不再缠成一个敌人。

这一种解散最常见，也最不被注意。考完试的对手、项目做完的两个部门、赛季结束的两支球队、装修完工以后的业主和工长——很多敌对就是这样无声无息地散掉的。它提醒我们一件事：如果你此刻正被一个敌人困住，先问它阻抗的是哪一场发生，再问那场发生什么时候结束。有些敌人用不着你去对付，它有它的期限。

当然，也有反过来的情形：那场发生早该结束了，有人硬是不让它结束。高考考完了，两家父母还在比谁家孩子上的学校好；项目做完了，两个部门还在为功劳簿上的排名较劲。那团敌对之所以没有"失业"，是因为有人给它找了一份新工作。这时候要问的就不是"它什么时候结束"，而是"我是不是在替它续约"。

还有一种做法，是主动让那场发生结束，或者换一种方式把它办完。罗建的装修队给一户人家做阳台改造，业主和他为一扇推拉门的尺寸来回改了三次图，两边越说越僵。罗建最后没有再争对错，而是提出把这扇门单独拿出来，让业主自己去建材市场挑成品，装修队只负责留洞、安装。一扇门从"我们俩一起定"变成了"你定、我装"，那场你来我往的发生就收了尾，阻抗没了着落，剩下的活两边都干得顺。这一招不是认输，是看清那团敌对挂在哪一件事上，然后把那件事办完、拆小，或者交出去。

◆ 三、第二种：抽掉一股特征

第13章讲婆媳同住时已经看到，灶台边多一排带盖的保鲜盒、阳台上多一根晾衣杆，好些摩擦就没了落脚的地方。这里换一个例子，看得更清楚些。

罗建的装修队里有两个老师傅，水电工小冯和泥瓦工老钟。（人物与场景为本章所造。）两人在工地上一碰面就吵。老钟刚把卫生间的墙砖贴到一半，小冯拿着切割机来开槽，说管线图改了，必须现在走管；老钟说你早干什么去了，我这砖一铲就废。小冯嫌老钟倚老卖老，老钟嫌小冯毛手毛脚。吵到后来，两人连饭都不在一桌吃，罗建一个月要劝三回架。

罗建一开始以为是两个人"合不来"，想过要不要换掉一个。后来他把一个月的工地日志翻了一遍，发现吵架几乎全发生在同一个情形里：同一天、同一个房间、两个工种交叉作业。只要水电先完工、验收过了，泥瓦再进场，两人就相安无事；只要工期一紧、两道工序挤在一起，必吵。

于是他改了排期：每个房间先水电、后泥瓦，中间留半天验收，谁也不许抢进度。改了以后，那团"小冯与老钟"的敌对没有了落脚的地方。两人还是那两个人，

老钟照样爱念叨，小冯照样手快，可是那股最关键的特征——"同时同地抢同一面墙"——被抽掉了。剩下的性格差异、年龄差，单独拿出来，缠不成一个敌人。

这一种解散的要点是：一个聚合体里往往有一股"承重"的特征，其他几股是挂在它上面的。找到承重的那股，抽掉它，整团就松了。要注意，抽掉的是特征，不是人。罗建差点犯的错，就是想把一个人换掉。换人当然也能抽掉那股特征，但代价大，而且下一个水电工来了，只要排期不改，照样会和老钟吵起来。

怎样找承重的那股？罗建用的办法很朴素：翻日志，看每次吵架都有什么、不吵的时候缺了什么。每回都在、一缺就不吵的那一股，多半就是承重的。这个办法谁都能用，不需要懂一个术语。

还有一种情形：翻来翻去，找不到一股能抽的。比如那股承重的特征是一份合同、一笔共同的债、一个两人都离不开的岗位，一时抽不动。这时候可以退一步，不抽整股，先把它削细。罗建的排期要是一时改不了——比如业主催得紧，非交叉作业不可——他还可以让两人交叉作业时各占半间屋子，中间拉一道线，谁也不过线。承重柱还在，但它扛的分量轻了，挂在它上面的那几股就没那么容易缠紧。抽不掉就削细，削细了再等机会抽，这比一上来就想"把这个人换掉"要稳当得多。

◆ 四、第三种：被更大的发生重组

周小满的药房有一对老顾客，吴家兄弟，哥哥吴国平，弟弟吴国安。（人物与场景为本章所造。）兄弟俩为乡下老屋的宅基地闹翻，四年没讲过一句话，过年各回各家，给父亲拜年都错开时间。母亲早不在了，父亲跟着小儿子住，大儿子每月把生活费打到父亲卡上，从不进弟弟家的门。

去年冬天，老父亲中风住院。头两天兄弟俩错开去医院，一个白天一个晚上，交接时在走廊里点个头就走。第三天夜里，父亲情况不稳，医生要家属签字、要人守着，两个人都没走。凌晨两点，兄弟俩一人坐一张折叠凳，守在病床两边，一个给父亲翻身，一个去打热水。护士后来跟周小满说，那天夜里两人在走廊尽头站了很久，说了很多话。

宅基地的事解决了吗？没有。那块地还在，谁该多分、谁该少分，一笔没改。可是"兄弟是敌人"这团聚合体，被一场更大的发生压住了——一场叫"让父亲活下来"的发生。在这场发生里，对方不是阻抗，而是唯一能和自己一起扛的人。原来缠成敌对的那些特征——都是父亲的儿子、都对老屋有感情、都有脾气——在新的发生里被重新缠了一遍，缠成了一种合作。

这一种解散，和第七编讲的"共同敌人"有点像，又不一样。共同敌人是用一个外部的敌人把两边绑在一起，绑得快，但那个敌人一走，绑带就松。病房里的重组，对准的不是一个敌人，而是一件两人都在乎的事。前者是"我们一起对付它"，后者是"我们一起护住它"。后一种重组更深，因为它不靠一个对手的存在来维持。不过，它也不会自动消解原来的敌对——那块宅基地还在那里，第37章我们还要回到吴家兄弟。

读到这里，也许有人会想：难道非得等到有人住院，才有更大的发生来重组？不必。日常里"两边都在乎的事"其实不少，只是平时被敌对挡在后面，看不见。孩子要升学，老人要过七十大寿，单元楼要换一根锈穿了的总水管，老家的祠堂要修——这些事一旦摆到桌面上，原来对着的两个人，常常会发现自己站在同一边。梧桐苑有两户人家为楼道里堆杂物别扭了一年，后来一楼那户的老太太摔了一跤，要从楼道里抬担架出去，两家的男人一起动手，十分钟把杂物清空了。杂物的事没人再提。

只是要提醒一句：更大的发生不能"设计"成一个圈套。如果一方心里打的算盘是"借这件事把他拉过来"，对方多半看得出来，那件事就变了味，从"我们一起护住它"变成了"他又在算计我"，反倒成了敌对的一份新料。重组之所以能发生，靠的是双方对那件事都是真心在乎；能做的，只是别让旧的敌对挡住你去看见那件事，也别在那件事面前还端着旧账不放。

◆ 五、第四种：去粒子化

罗朵朵四年级，有一阵子回家总说坐她后排的邓小虎"坏"：从后面伸手拿她的橡皮，拿了还不及时还，害她改错字时满桌子找。（邓小虎为本章所造；朵朵的同

桌是导读里的杨一帆，这里是另一个孩子。）朵朵说起他来，用的是一个孩子能用的最大的词："我讨厌他，他是我的敌人。"

周小满没有急着去找老师，也没有教朵朵"别理他"。她做了一件小事：让朵朵每天晚上在本子上画个记号，邓小虎惹她的那天画个叉，没惹的那天画个圈，一共记两周。两周下来，朵朵自己看出来了：叉几乎都落在周二和周四，那两天第二节是体育课，回到教室大家都还喘着、闹着；而且邓小虎抢的大多是橡皮——他自己的橡皮总丢，他妈妈说再丢就不给买了。朵朵习惯把橡皮放在课桌后沿，他一伸手就够得着。

这就是去粒子化。"邓小虎是我的敌人"是一个粒子：整体的（他这个人坏）、稳定的（他天天这样）、独立的（是他自己要坏）。记了两周，粒子拆成了"波"——只在体育课后那一段时间涨起来；又露出了背后的"场"——前后桌、橡皮放在课桌后沿、一个老丢橡皮又怕挨骂的孩子。换一个处境相同的孩子坐在那里，大概也会伸手。

朵朵后来自己想了个办法：多带一块橡皮，体育课一回来先把自己的收进笔袋。邓小虎问她借，她就借给他。过了一阵，她说起他来不再说"敌人"，改口叫"那个老丢橡皮的"。

为什么要记两周，而不是听朵朵说一说就算了？因为粒子有一个本事：它会替自己找证据。一旦"邓小虎是坏人"成了一个粒子，他每伸一次手都会被记住，他不伸手的那些天则没人记得。只凭印象，朵朵会觉得他"天天"惹她。画圈画叉这个笨办法，逼着那些"没事的日子"也留下痕迹，波的起伏才显得出来。大人也一样，觉得某个同事"总是"跟自己作对的时候，不妨也记上两周，常常会发现"总是"只是一周里的两个下午。

去粒子化，是全书的主轴操作，也是四种解散里最需要眼力的一种。前三种多半是外面的事情变了：发生结束了、条件改了、更大的事来了。第四种是看的方式变了——外面也许一点没动，但当你看见它的起伏、看见它背后的场，那个"整体、

稳定、独立"的敌人就站不住了。它并不因此变成朋友；它变回了它本来的样子：一段时间里，几股特征，在某个条件下缠出来的一阵阻抗。

四种解散讲完了，把它们并排放一下：

解散的方式	变了什么	本章的例子	先问自己
那场发生结束了	参照撤走	卢可与陈思远	它阻抗的那件事，什么时候结束？
抽掉一股特征	条件改了	小冯与老钟	哪一股是承重的？
被更大的发生重组	纠缠重排	吴家兄弟	有没有一件我们都在乎的事？
去粒子化	看法变了	朵朵与邓小虎	它什么时候涨、什么时候落、靠什么撑着？

分开讲是为了看清楚，现实里它们常常一起来，而且一种会带出另一种。朵朵的例子里，去粒子化在先，看清了以后，她顺手抽掉了一股特征——把橡皮收起来。吴家兄弟的例子里，更大的发生重组在先，可病房里那几夜，哥哥也第一次看见弟弟这四年是怎样一个人照顾父亲的，那个"自私的弟弟"的粒子，悄悄松了一些。罗建改排期之前，也先做了一回去粒子化：他没有把吵架看成"两个人合不来"，而是翻日志看见了吵架的起伏和条件。

所以四种解散不是四个互不相干的招数，更像四个入口。从哪个入口进去，取决于眼前这团敌对哪里最松：发生快结束的，就等一等；有一股承重特征好抽的，就抽它；有一件更大的事可以一起做的，就去做；什么都动不了的时候，至少还可以换一种看法。

最后要提前说两句，免得读者把这一章读成"敌人都能散、散了就好了"。第一，解散不等于特征消失，散了的东西会复燃，第37章专讲。第二，不是所有的阻抗都该解散，有的阻抗在逼你升级，解散它反而是损失；还有的场在反复生出伤害，那不是解散的问题，是该不该离开的问题，第38章专讲。

带走的话

没有永远的敌人，是因为没有不散的纠缠；散法有四种——事完了、抽一股、换大事、看成波和场。

小账　敌人诊断｜阻抗哪场发生：争名额、赶工期、守家产、上课写字各自那一场｜几股缠成：同一个名额、同一面墙或同一块地，加上比较、脾气和旧账｜掐断还是逼升：多为掐断，考场上的对手兼带逼升 去粒子化｜粒子："那个人就是我的敌人"｜波：只在名额未定、工序交叉、体育课后涨起来｜场：一个名额、一张排期表、一块宅基地、一张前后挨着的课桌

第 36 章

停止供料：看似永远的敌对怎样一代代被重新发生

这一章的问题：有些仇，当年结仇的人都不在了，后人还在恨。他们恨的到底是什么？一团敌对凭什么能活过一代人？

◆ 一、当年的事早没了，敌对还在

这是我构想的场景。湘中丘陵里有两个村子，一个叫上塘，一个叫下塘，中间隔一条水渠。

几十年前的一个旱年，两个村抢渠水。上塘在上游，先把水堵住灌自家的田；下塘的人半夜扛着锄头上去扒口子，两边打了起来，下塘一个后生被砸断了腿，从此走路一瘸一拐。后来公社出面调解，赔了钱，定了轮流放水的规矩。

放到今天，四十多年过去了。水渠前些年改成了管道，两个村都通了自来水，田也大多流转出去种了果树，再没有人需要半夜去抢水。那个瘸腿的后生成了老人，去年过世了。照理说，结仇的那件事、结仇的那些人、结仇的那个条件，全都不在了。

可是两村的敌对还在。下塘的姑娘很少嫁到上塘，上塘人家办酒席不太请下塘的人；镇上中学里两个村的孩子分成两拨，打篮球必分上塘队、下塘队；赶集时两村的摊子总隔着几个位子摆。问年轻人为什么，他们说不出抢水的细节，只知道一句话："上塘的人心黑。"或者："下塘的人蛮。"

这就是这一章要看的现象：一团敌对，原因没了，还活着。它靠什么活？

答案在敌人生命周期的第三段——维持。上一章说过，敌人不是一次生出来就一直摆在那里的，它要被一刻不停地重新发生。原来的阻抗早就没有了，现在支撑它的，是一份一份不断递进来的"料"。

◆ 二、三种料：故事、纪念、日常的小摩擦

第一种料，是讲给孩子听的故事。下塘的孩子小时候问爷爷，那个瘸腿的伯伯为什么瘸，爷爷说："上塘人打的。"一句话，把一件具体的事——那一年、那条渠、那一锄头——压缩成了一个关于"上塘人"的判断。孩子听到的不是一个事件，而是一个粒子：整体的（上塘人）、稳定的（一直这样）、独立的（他们就是那种人）。故事每讲一遍，粒子就被重新发生一遍，而且每讲一遍都更光滑一点：细节掉了，判断留下了。

故事还会被添料。第29章说过，"卧薪尝胆"里，《史记》只记了"尝胆"，"卧薪"是后人添上去的。一个故事流传得越久，越容易被添上最能激起情绪的那一部分。上塘的老人讲到后来，说那一年下塘的人是"拿着刀"上来的；下塘的老人讲到后来，说那个后生"差点被打死"。两边都不一定在说谎，只是故事在一代代的讲法里，替敌对供了料。

第二种料，是纪念。有些纪念是正式的：每年某一天、某个仪式、某块碑。有些纪念是不正式的：下塘那位老人每年清明上坟，都要绕到渠边站一会儿；上塘人家过年摆酒，酒过三巡总有人提起"那一年要不是我们……"。纪念本身不是坏事，人需要记住。但纪念记住的是什么，大有讲究：记住的是伤，还是仇？是那一年发生了什么，还是"他们是什么人"？前一种纪念让人不再重复；后一种纪念，是每年给敌对续一次命。

第三种料，是日常的小摩擦。两个村子挨着住，总有一万件小事：谁家的牛啃了谁家的菜，谁家的车堵了谁家的路，篮球赛上的一次犯规。在两个普通村子之间，这些小事吵完就过去了。可在已经有一团敌对的两个村子之间，每一件小事都会被那团敌对"认领"：你看，又是上塘的人。小事本来只是小事，一被认领，就成了敌对的新证据，也就成了新的料。

三种料里还藏着一样东西，比故事、纪念、小摩擦都细，就是说话时用的那两个字："他们"。下塘的孩子说到上塘，很少说"上塘的某某"，几乎都说"上塘的人"；说到自己，总是"我们下塘"。一个"他们"，就把一村几百口人——有老有少、

有好脾气有坏脾气、有当年在场的也有那年还没出生的——压成了一个整体。这是第10章讲过的敌意泛化，在一代代的口头上天天做着。料能一直递下去，靠的就是这个"他们"：故事讲的是"他们"，纪念记的是"他们"，小摩擦被认领到"他们"头上。

这三种料互相喂。故事让人戴着眼镜看小摩擦，小摩擦又成了新故事的材料，纪念把故事和小摩擦一年一年串起来。一团敌对就是这样，在没有任何新的大事的情况下，被一代代重新发生出来。它看起来像"永远的敌人"，其实一天都没有停止过被重新生出来；它的"永远"，是无数个"又一次"拼成的。

到这里很容易得出一个结论：坏就坏在那几个讲故事的老人。这个结论不对，也不公道。

讲故事的爷爷，多半是想让孙子小心，或者只是在讲他亲眼见过的一件伤心事。摆酒时提起旧事的人，也许只是想在酒桌上显得有分量。在篮球场上认定"又是上塘的人犯规"的孩子，只是在用大人给他的眼光看世界。没有哪一个人在"策划"一场世仇。可是每个人递一点料，合起来，就够这团敌对活下去了。

怎样知道自己是不是也在递料？可以在开口前问自己一句：我要讲的这件事，听的人听完记住的会是"那一天发生了什么"，还是"那些人是什么人"？前者是讲事，后者是递料。再问一句：我讲它，是为了让听的人以后少吃这种亏，还是为了让他和我站在一边？这两个问题都不难，难在开口之前想得起来。

这和第14章说的"没有坏人也能生出敌人"是同一个道理，只不过这一回发生在时间里。敌对的维持，靠的是一个场：村里怎样讲往事、怎样过节、怎样分队、怎样嫁娶。场里的每个人，只要照着惯常的样子讲话、做事，就在给那团敌对供料。

同样的场，在单位里也有。罗建的装修队和梧桐苑的物业，前些年为一笔垃圾清运费红过脸，具体是哪一年、差了多少钱，现在队里没几个人说得清。可是每来一个新徒弟，头一个星期总有老师傅交代一句："物业那帮人，能不打交道就别打交道。"新徒弟没见过物业的任何一个人，就先接过了一份料。等他第一次去物业办出入证，人家多问了一句，他就听成了刁难。

罗建后来发现了这一点，也没有开会，只是改了一个习惯：新徒弟进队，第一次去物业办事，他亲自带着去，当面介绍一句"这是新来的，以后多关照"。物业那边管登记的大姐笑着递了一张表。这件小事说明，新来的人是一团旧敌对最容易被续命的地方，也是最容易断料的地方：他手里还是空的，你递给他事实，他就拿着事实；你递给他一个标签，他就拿着标签往下传。

所以，停止供料的关键，不在于找出一个罪人，而在于看清自己手里递出去的是什么。故事、纪念、小摩擦，每一种料都要经过一双手。经过谁的手，谁就可以在那一刻决定递还是不递。

◆ 三、停止供料，不是遗忘

说"停止供料"，有人会担心：这是不是要大家把过去忘掉？那个后生的腿是真的断了，难道当没发生过？

不是。停止供料，不是删掉记忆，而是改变记忆被讲出来的方式。区别只在一处：讲成一件事，还是讲成一个粒子。

接着上面的构想场景往下讲。下塘那位老人过世以后，他的孙女在镇上当小学老师。前几年两个村的小学合并，两村的孩子编进了同一个班。有一天，班上一个下塘的孩子骂上塘的同学"心黑"。她没有训他，而是在班会上讲了那一年的事。她讲得很具体：那年天有多旱，田里的稻子怎么卷了叶；上塘在上游，下塘在下游，两边都怕绝收；那天夜里谁先动的手，已经没人说得清；她爷爷的腿是怎么断的，后来又是怎样一瘸一拐种了几十年的地。讲完了，她说："那一年，两个村都差点没饭吃。"

这个讲法没有回避伤，甚至比"上塘人打的"讲得更痛。但它把粒子拆回了波和场：一个旱年（波），一条分了上下游的水渠、一个没有规矩的分水办法（场）。孩子们听完，记住的不是"上塘人心黑"，而是"旱年里抢水会出人命"。这份记忆还在，但它不再给敌对供料，反倒给了另一件事——后来两村一起凑钱修管道时，村里开会，有人就把这个故事又讲了一遍。

纪念也可以这样转。老人每年清明到渠边站一会儿，这个习惯孙女留了下来，只是她带着两个村的学生一起去，讲的是渠，是水，是轮流放水的规矩怎样一条条立起来。纪念还是纪念，料递进了另一个地方。

日常的小摩擦，停止供料只有一个办法：不让旧敌对去"认领"它。牛啃了菜，就说牛啃了菜，照价赔；篮球赛犯规，就说犯规，罚球。每一件小事都按小事处理，不把它送去当旧敌对的新证据。这件事说起来简单，做起来要一点克制，因为把小事交给旧敌对去认领，是最省力的解释——不用想，现成的。

镇中学的体育老师后来做了一件很小的事，也属于这一类。他发现两村的孩子打篮球一定分"上塘队""下塘队"，一打就吵，吵了就记仇，记了仇下次再打。他没有开会讲团结，只是改了分队的办法：按学号单双数分。头几场孩子们别扭，传球只传给本村的；打了一个学期，单号队和双号队有了自己的输赢、自己的恩怨，"上塘""下塘"这两个字在球场上就很少有人喊了。这一下并没有讲什么道理，它只是让每周一次、最稳定的那份小摩擦，不再按村子的线去落。料还在冒出来——打球总有犯规和争吵——只是不再递到那团旧敌对手里。

◆ 四、对方还在递料，怎么办

读到这里，有人会问：我这边不递了，对方还在递，有什么用？下塘的孙女在班上讲得再好，上塘的爷爷回家照样跟孙子说"下塘人蛮"。

这个问题要老实回答：一边停止供料，那团敌对不会马上散。它还有另一半料在进来。但停一边，有三处用处。

第一，它少了一半的料，活得就没那么旺。一团敌对是两边一起养的，两边都添柴的火和一边添柴的火，烧起来不是一个样子。

第二，它断了"回应"这一份料。世仇最大的一份料，往往不是自己讲的故事，而是对对方的回应：他们骂了，我们就骂回去；他们摆了一道，我们就找机会摆回来。每一次回应，都给对方的故事添了新的证据。这一边不回应，对方讲的故事就渐渐只剩下旧事，没有新料，旧事是会越讲越淡的。

第三，它在场里留了一个口子。上塘和下塘总有人通婚，总有人在镇上一起做生意，总有孩子在同一个班里坐过同桌。只要这一边有人肯把事讲成事，那些站在两村之间的人，就多了一种讲法可以选。场不会一下子换掉，但场里多一种讲法，下一代就多一个出口。

还要说一句：停止供料是对自己手里那份料说的，不是去要求对方先停。要求对方先停，本身就是一份新料——"你看，他们连这都不肯"。能管住的，只有经过自己手的那一份。

◆ 五、家里的旧账

两个村子的世仇离大多数人远，可同样的东西，每个家里都有，名字叫"翻旧账"。

罗建和周小满吵架，吵着吵着，常常有一个人冒出一句："你上次……"或者："你们家一向……"一句话，就把眼前这件事——今天谁忘了接孩子——接到一条很长的旧账上。旧账一翻开，这次吵架就不再是关于今天，而是关于"你这个人"。那团小小的敌对，每次都靠旧账被重新发生一遍，而且每发生一遍，都比上一次更像一个粒子。

周小满后来跟罗建定了个规矩，说起来有点好笑：吵架只许吵今天的事，谁要翻旧账，就得先去阳台站两分钟。规矩不是每次都守得住，但守住的那几次，吵架都短了一大半。她跟罗建说："旧账我没忘，我只是不拿它当柴烧。"

这句话就是停止供料。料还在，账还在，只是不往这堆火里添。

家里还有一种料，递得更远：递给孩子。罗母有个习惯，带朵朵的时候爱讲家里的往事，讲着讲着就讲到罗建的二姑。二十多年前罗家老房子拆迁，二姑多拿了一份补偿，罗母一直记着。朵朵从来没见过二姑几面，可有一回罗建说过年要去二姑家拜年，朵朵脱口而出："二姑婆不是抢过我们家的钱吗？"

一屋子人都愣了。九岁的孩子，连拆迁是什么都不太懂，却已经接过了一份二十多年前的料。上塘下塘的世仇，就是这样一句一句递到下一代手里的，只不过两个村子递了四十年，一个家递了二十年。

周小满后来没有去说罗母，她知道老人心里那份委屈是真的。她只是找了个晚上，把那件事从头给朵朵讲了一遍：那年拆迁的规矩怎么定的，二姑家当时为什么急着要那份钱——二姑父刚查出病来。讲完了，她跟朵朵说："奶奶心里不舒服，是真的；二姑婆那时候难，也是真的。"朵朵想了一会儿，说："那就是那时候大家都难。"过年那次拜年，她给二姑婆端了一杯茶。

还有一层，周小满后来也补上了。停止供料，不是叫那个心里有委屈的人闭嘴。罗母的委屈要是没处说，它就会换个口子往外冒，冒到孩子那里去。有一个周末，周小满陪罗母择菜，主动问起当年拆迁的事，让老人从头讲了一遍，讲到哪里难受，就在哪里停一停。罗母讲完，叹了口气说："其实我也不是要她那份钱，就是那时候没人跟我说一声。"委屈有了一个大人来接，就不必再递给一个九岁的孩子。料要停，人要听，两件事得一起做。

这件小事里，周小满做的和那位小学老师做的是一回事：没有删掉往事，只是把一个粒子讲回了一件事，把料从"仇"那边递到了"伤"那边。一个家里，替下一代把住这道门的人，往往就是那个肯把往事讲细的人。一团敌对，不管是两个村子的，还是两口子的，只要没人添柴，它总会自己矮下去。至于矮下去以后那些柴到哪里去了、会不会哪天又被点着，那是下一章的事。

> **带走的话**
>
> 看似永远的敌对，是被一刻不停地重新发生的；故事、纪念和小摩擦都要经过你的手，你可以记住伤，而不再递出仇。

小账 敌人诊断｜阻抗哪场发生：两村各自安稳过日子、两口子过好今天｜几股缠成：一个旱年的伤、讲给孩子的故事、每年的纪念、日常的小摩擦｜掐断还是逼升：掐断，而且靠供料活过了自己的原因 去粒子化｜粒子："上塘人心黑""你们家一向如此"｜波：只在讲故事、过节、出点小事的时候涨起来｜场：分了上下游的水渠、没有规矩的分水、一个家里翻旧账的习惯

第 37 章

解散与复燃：特征去了哪里

这一章的问题：明明已经和好了，为什么一件小事又能吵回去？敌人散了以后，那些缠成它的东西到哪里去了？

◆ 一、和好了，又吵起来

回到第35章的吴家兄弟。

父亲在医院住了一个月，出院了，左手还不太灵便，需要人照顾。那一个月里，兄弟俩轮流守夜、一起跑报销、一起和医生商量后面的康复，说的话比过去四年加起来都多。周小满在药房见他们一起来拿药，心里替他们高兴。

出院后第三个星期，事情变了。父亲提起来，想回乡下老屋住，说城里憋得慌。这话一出口，兄弟俩又僵住了。老屋就是那块宅基地上的房子。哥哥说老屋太旧，要先修；弟弟说修可以，钱怎么出、修好了算谁的？哥哥一听这话，脸就沉了："你又来了。"弟弟也上了火："是你先提的。"

四年的敌对，一个月的病房，三个星期的平静，一句话又回去了。周小满后来想，这不是兄弟俩不真心。病房里的和好是真的，只是那场更大的发生——"让父亲活下来"——一旦过去，压在上面的东西撤走了，下面那团没动过的东西就又露了出来。

这就是这一章要讲的事：解散不等于特征消失。

不只是"被更大的发生重组"会这样，四种解散都留下东西。第35章那两个高三学生，卢可和陈思远，是靠"那场发生结束了"散掉的，散得最干净，可他们身上也留着东西。大学毕业第五年，高中同学聚会，席间有人问起各自的工作和收入。卢可在一家设计院，陈思远在一家互联网公司，两人报出来的数字差了一截。那一

晚，两人坐在桌子两头，话少了很多。散场时陈思远说了一句"你们设计院也挺稳定的"，卢可听着，总觉得不是滋味。

那团高三时的敌对，是因为那个名额、那张排名表的退场而散的。可是"被放在一起比"这股特征一直留着：在两人的记忆里，在两家父母的习惯里，也在同学聚会这个场里。一张新的"排名表"——收入、职位——一摆上桌，几股旧特征就重新找到了一个可以缠的东西。好在这团东西缠得不紧，第二天各自上班就淡了；但它说明，哪怕是最自然的那种解散，也只是把参照撤走，特征本身还在原地，等着下一个参照。

懂了这一点，人对复燃就能平静一些：复燃不说明当初没散，它只说明特征还在，而特征本来就该在——一个人身上的好胜、敏感、恋旧，不会因为一个敌人散了就跟着消失。要紧的不是盼它们消失，而是知道它们在，知道它们最容易在什么样的参照、什么样的场里重新缠起来。

◆ 二、特征去了哪里

一团阻抗聚合体散开时，缠成它的那几股特征并没有凭空蒸发。它们只是不再缠成一团了。散开以后，它们大致有三个去处。

第一个去处，是沉进记忆。吴家兄弟四年里说过的那些狠话，还在两人心里。平时不碰，一碰就响。

第二个去处，是留在习惯里。四年不说话，养成了一种反应：一听对方提到"钱"、提到"老屋"，身体先绷紧，话先变硬。这种反应比记忆还快，人还没想清楚，嘴已经出去了。哥哥那句"你又来了"，就是习惯在说话。

第三个去处，是藏在条件里。那块宅基地还在，产权没有理清，钱怎么出没有说法。只要这个条件在，柴就还堆在那里。病房那一个月，只是暂时没人往柴堆边上走。

记忆、习惯、条件，这三样就是"散了的敌人"留下的东西。用本书的话说：粒子没有了，构成粒子的特征还在，散落在三处。它们各自待着时，缠不成敌人；一

旦被同时碰到——一个话题勾起记忆，记忆触发习惯，习惯撞上一个从没理清的条件——几股特征一瞬间重新缠紧，粒子就又发生了。这就是复燃。

复燃比初次聚合快得多。第一次，几股特征要慢慢靠近、慢慢缠紧，可能要几个月、几年；复燃的时候，路是现成的，缠法是熟的，几秒钟就够。这也是为什么很多人觉得"和好以后再吵反而更伤"：不是这一回的事有多大，而是那团敌人回来得太快、太完整，像从来没有走过。

明白这一点，有一个直接的好处：复燃的时候不必绝望。它回来得快，不等于这一个月的和好是假的；它只说明特征还在，而特征还在，本来就是解散的常态。把复燃当成"原来根本没和好"，人就会退回到四年前；把复燃当成"有几股特征又碰到了一起"，人就会去找是哪几股、在哪里碰上的。

◆ 三、复燃要什么条件

复燃不是随机的。看吴家兄弟这一回，大致能看出三个条件凑到了一起。

一是压在上面的那场发生撤走了。病房里，"救父亲"压着"分家产"；父亲出院，压着的东西没了。第35章说过，被更大的发生重组，比共同敌人那种重组深；但它也有寿命，那件大事过去，重组就松动了。

二是那股承重的特征原封未动。宅基地的事从头到尾没有谈过，它是整团敌对的承重柱，病房里只是没人去碰它。

三是一个触发点。父亲那句"想回老屋"本身是一句很平常的话，可它恰好同时碰到了记忆（老屋是吵架的源头）、习惯（一提就绷紧）和条件（产权不清）。

这三条，换到任何一团"散了又回来"的敌对上，都可以拿来问一问。夫妻吵完和好了，过几天又为同一件事吵起来；两个同事一起扛过一个大项目，项目一完又互相看不顺眼；一个人戒烟半年，一次应酬又点上了——最后这一个，敌人在自我世界里，道理一样：那场"不抽"的发生松了一点劲，承重的习惯还在，一次应酬就是触发点。

三个条件里，第一条往往由不得人，大事总会过去；第三条也防不胜防，触发点可能是任何一句话。真正能下手的是第二条：那股承重的特征，有没有被放到一个它不再承重的地方。

回头看，吴家兄弟其实有过一个好时机。父亲住院那一个月，两人说的话比四年都多，心是软的，也是在一条船上。那时候如果有人提一句："老屋的事，等爸好了，咱们找个日子坐下来先定个大概。"未必能谈成，但那股承重的特征就被摆到了桌面上，而且是在两人最不像敌人的时候摆上去的。可人在和好的时候，最怕的就是提那件伤过人的事，觉得一提就坏了气氛。于是承重柱原封不动地留到了最不好谈的时候——一个触发点撞上来，没有准备，只剩下老习惯。

这是一个很普通、也很值得记住的规律：承重的那股特征，最好在关系松软的时候谈，而不是等它被触发了再谈。夫妻吵完和好的第二天，是商量"下回这种事怎么办"的好时候；两个同事一起扛完一个项目，庆功饭以后，是把"功劳怎么算"说清楚的好时候。趁着火灭了，把柴挪一挪。

还有一种复燃，不是三个条件凑齐，而是有人专门来点火。吴家兄弟冷战那一个礼拜里，弟媳的一个亲戚来串门，听说了老屋的事，随口说了一句："你哥这些年一分钱没往老屋里花过，现在倒想做主了？"这话不一定是恶意，可它正好把散落的记忆串了起来，往柴堆上泼了一勺油。一团散了的敌对，最怕的就是这样的"好心人"：他们不在那场发生里，不用承担复燃的后果，却最容易把旧账一笔一笔重新念出来。上一章讲停止供料，这里可以补一句：自己不递料还不够，还要留心别人替你递过来的料，接不接，由你。

◆ 四、复燃的那一刻能做什么

复燃发生得快，几秒钟，话就出口了。那一刻，人很难想起什么道理。但有一件事是可以事先准备的：认出它。

吴国安后来跟爱人说，那天哥哥一说"你又来了"，他心里"咯噔"一下，知道"那个东西"回来了。他当时没忍住，还是顶了回去。可是有了这一下"咯噔"，他回家的

路上就想明白了：吵的不是今天这句话，是四年前那一套。第二天他没有接着吵，也没有再翻旧账。

能认出"它回来了"，就已经做了一半的去粒子化。复燃时最容易出的错，是把回来的那团东西当成眼前这个人的全部："你看，他果然还是那样。"认出它是一团复燃的旧纠缠，而不是对方的真面目，人就多了一点余地：今天先不接着往下吵，等那团东西退下去，再去看是哪股特征碰上了哪股。

周小满给这一刻起过一个家常的说法，叫"认出老熟人"。她跟罗建吵架，吵着吵着觉得味道不对，就会说一句："这是老熟人来了。"两人一愣，有时候会笑出来。笑出来，那一回的火就小了一半。这个说法管不了所有的复燃，但它在最快的那几秒钟里，给人留了一道缝。

认出来以后，还有一步常被跳过：回头。火下去了，很多人就当这一回没发生过，第二天照常过日子。可是那股被碰到的特征还在原处，下一回照样被碰。吴国安那一回做对了的，不只是没有接着吵，还有他过了几天主动去找哥哥，开口第一句不是"老屋怎么办"，而是"那天我话冲了"。这一句不是认输，是把复燃的那一下单独拎出来，跟四年前的旧账分开放：那天冲的是那天的话，不是这四年的总账。分开放了，承重的那件事才有可能另找一天，平平静静地谈。

◆ 五、真正的和解：让特征缠进别的东西里

既然特征不会消失，那真正的和解是什么？

不是"把特征消灭掉"——这做不到：记忆删不掉，习惯改得慢，条件也不总能一下子理清。真正的和解，是让那些特征缠进别的东西里去。

吴家兄弟后来的事，周小满是听吴国安的爱人讲的。那次吵完，兄弟俩冷了一个礼拜。后来哥哥打电话给弟弟，没提钱，说的是："爸要回老屋，那屋子不修住不了人。我们一起回去看看。"两人回了一趟乡下，在老屋里转了一下午。屋顶漏雨，墙根返潮，灶台塌了一角。那天他们没谈产权，而是蹲在灶台边商量，怎么改成父亲左手不灵便也能过日子的样子：门槛要去掉，厕所要挪进屋里，床要靠窗。

后来老屋修了。钱是两人一起出的。产权的事，他们请村里一位老人做见证，写了一张简单的字据：屋子先给父亲住，父亲百年以后再说。这件事没理到最彻底，但它被放进了一个新的东西里——"给父亲修一个能住的家"。

看看那几股特征去了哪儿。两人都放不下老屋——这股特征原来缠在"争夺"里，现在缠进了"修缮"里。两人都有脾气、都要面子——原来缠在"谁也不让"里，现在缠进了"谁也不肯做得比对方差"里：哥哥管木工，弟弟管水电，较着劲干。那块宅基地的产权——原来是承重柱，现在被一张字据暂时固定住，挪到了"父亲百年以后"那个更远的地方，在眼前不再承重。

特征一股没少，只是换了一个聚合体去缠。原来缠出来的是一个"兄弟是敌人"的粒子，现在缠出来的是一座修好的老屋。这就是真正的和解：不是把那团东西打碎，而是让它的材料去搭别的房子。

这里有一个容易弄反的地方：新的东西要两人真在乎，硬配是配不上的。很多大人劝和，用的是"握个手""吃顿饭""喝杯酒"。罗朵朵和同学吵架，老师让两人当着全班握手，握完手两人照样不说话。原因不难看：握手这件事，两人都不在乎，它缠不住任何一股原来的特征——两人对那件事的委屈、对对方的看法，一股都没有挪过去。吴家兄弟的老屋不一样，那是两人都放不下的东西，原来缠在争夺里的那股"放不下"，才挪得过去。找新东西，要找两边原本就在乎的，最好就是那团敌对原来争的那样东西换一个用法——争地的去修屋，争功的去带新人，争孩子的去一起给孩子办一件事。

还有一点：缠进新东西，要有一段一起做事的时间。一顿饭的工夫，特征来不及挪窝；修一座老屋要几个月，哥哥管木工、弟弟管水电，每天在同一个院子里忙，两人的脾气、面子、手艺，才有足够的时间一股一股地缠到新东西上去。和解急不来，它是做出来的，不是说出来的。

第34章讲法德时，是同一个道理。煤和钢原本是打仗的料，煤钢共同体把这两样东西缠进了共同生产里，同一股特征，不再供给战争。国与国之间如此，兄弟之间也如此。

也要说清楚，这种和解不保证永不复燃。父亲百年以后，那张字据上"再说"的事，总要再说。可那时候两人已经一起修过一座房子，那股"放不下老屋"的特征已经在"修缮"里缠了好几年，路走熟了，它就不那么容易一下子跳回"争夺"那条老路上去。和解不是一劳永逸，是给特征修了一条新路，并且一遍遍走它。

最后看一个更小的例子，在一个人身上。

罗建脾气急，全家都知道。在家里，他的急常常缠成敌对：朵朵写作业慢，他急；罗母做事慢，他急；一急嗓门就大，嗓门一大，家里就有人掉眼泪。周小满劝过很多回"你改改脾气"，没什么用。脾气这股特征，改不掉。

后来周小满注意到一件事：罗建在工地上也急，可工地上的人都服他。业主突然要提前交房，别的工长两手一摊，罗建能连夜把排期重新排出来，第二天一早把人调齐。同一股"急"，在工地上缠进了"救场"里，成了他最大的本事；在家里缠进了"催人"里，成了敌对的料。

周小满没再劝他改脾气，而是跟他商量：家里凡是要救场的急事——水管爆了、孩子半夜发烧要送医院——都归他管；朵朵写作业、罗母做家务这些要慢慢来的事，他别插手。罗建试了一阵，家里的嗓门少了。急还是那股急，只是缠进了它该去的地方。

这个例子和吴家兄弟的老屋是同一个道理，只是更小：一股特征在家里和工地上各有一条路，走哪条，缠成什么，差别很大。人们常说"江山易改，本性难移"，其实用不着移。本性那几股特征可以原封不动，换的只是它们缠进去的地方。罗母的慢、朵朵的磨蹭，也可以这样看：慢在赶工期的时候是阻抗，在熬一锅汤、陪孩子认字的时候，恰恰是好处。

这就是防复燃的要领：防的不是人，也不是那股特征，而是那股特征缠回老地方的那条路。给它另一个去处，它就不必回来。

带走的话

敌人散了，特征还在；真正的和解不是消灭特征，而是让它们缠进别的东西里去。

小账 敌人诊断｜阻抗哪场发生：兄弟一起照顾父亲、一家人好好过日子｜几股缠成：四年的狠话、一提钱就绷紧的习惯、一块产权不清的宅基地｜掐断还是逼升：掐断，散过一次又复燃 去粒子化｜粒子："你又来了"｜波：只在大事过去、话题碰到老屋时涨起来｜场：没有理清的产权、四年养成的反应、一句恰好的触发

第 38 章

逼升型敌人与边界

这一章的问题：读到这里，也许会觉得：敌人都该解散。可真是这样吗？有的阻抗让我变强，有的阻抗一直在伤我——我该怎么分？分清了，又该怎么办？

◆ 一、骑车的人离不开风

罗朵朵学骑自行车，是在梧桐苑小区里。小区的平路短，罗建就带她到小区后面那条坡道上练。头几回，朵朵骑到半坡就下来推，哭着说这是个"坏坡"。罗建说："没这个坡，你这辈子只会在平地上转圈。"

这话粗，道理不粗。坡对朵朵是阻抗，而且是实打实的阻抗：它让她累，让她摔，让她哭。可正是这股阻抗，逼着她学会了上坡前先提速，学会了站起来蹬，学会了在半坡上稳住车把。一个月以后，她能一口气骑上去了，那个坡在她嘴里就成了"我的坡"。

骑车的人还离不开另一种阻抗：风。在平路上骑得稍快一些，挡人最多的就是迎面的空气。可是骑车的人不会盼着空气消失，没有空气，人也就没法呼吸了。康德在《纯粹理性批判》的导言里打过一个比方，大意是：轻盈的鸽子在空中自由飞翔，感到空气的阻力，便以为到了没有空气的地方会飞得更好。鸽子不知道，托住它的，正是那股挡着它的空气。

本书第3章拆定义时说，阻抗不只是挡住你，还包括对变化本身的抵抗。这一章要补另一半：有些阻抗不是在掐断你正在进行的发生，而是在逼这场发生升级。全书的三个判断里，第三个问的就是这件事——它在掐断发生，还是在逼发生升级？前面几编讲得多的是掐断型；这一章专讲逼升型，以及怎样把二者分开。

◆ 二、挑剔的顾客：两维的矛盾推出第三维

罗建的装修队去年接了一户业主，姓贺，是个退休的机械工程师。（人物与场景为本章所造。）贺工验收时带着自己的水平尺、塞尺和手电筒，一块砖一块砖地查。墙砖接缝高低差超过一毫米，要返工；手电筒贴着墙面打过去，看见一道阴影，要返工。老钟贴了三十年砖，头一回被人返工了四面墙，气得在工地上摔了灰刀。

那段时间，贺工在队里人人嫌，大家私下叫他"贺一毫"。照本书的定义，他那时确实是一个敌人：他阻抗的是装修队"按时完工、拿到尾款"这场发生；缠成他的特征，有他的标准、他的工具、他退休后有的是时间，还有他捏着尾款的底气。

可是这场仗打到后来，事情变了。罗建算了一笔账：返工四面墙的钱，够买两台好的激光水平仪。他咬牙买了。老钟一开始不服，说他贴砖从来凭手感；用了两回，他发现激光线打在墙上，他的手感反倒更准了——手感管快，激光管准，两样缠在一起，一面墙贴下来又快又平。小冯也被逼着养成了一个习惯：开槽前先把管线位置弹线标在墙上，泥瓦进场一看就知道哪里不能碰。贺工那套房子交房时，他围着屋子走了三圈，最后只说了两个字："可以。"

后来罗建队里的报价涨了一截，单子反倒多了，好几户是贺工介绍来的。

用本书的工具看这件事。贺工带来的，是一个更高的显露要求（S，显露）：墙面要平到什么程度、要显出什么样子。装修队原有的，是一套做事的先后和节奏（D，差异序列）：先抹灰、再上砖、凭手感找平。这两维撞上了：照原来的做法，显露不出贺工要的样子；照贺工要的样子，原来的做法做不到。这一对矛盾在 S 和 D 之间来回顶，谁也顶不过谁，力气就推到了第三维——特征纠缠（E）：激光仪和老钟的手感缠到了一起，弹线的习惯和水电工序缠到了一起，一支队伍的特征被重新缠了一遍。缠完以后，新的纠缠又反过来改了做法、托起了显露。

这就是三原理：两维的矛盾，推动第三维。逼升型敌人就站在这个位置上。它不是来掐断你的发生的，它是在两维之间造出一个你绕不过去的矛盾，逼着第三维重新缠。缠完了，你就不是原来的你了。

风也可以这样看。骑车的人顶风骑的时候，力气（D 那一维，一下一下蹬的节奏）撞上了速度（S 那一维，车显露出来的快慢），两头顶住了，逼出来的是第三维的改变：人自己会俯低身子，会把衣服收紧，会学着跟在别人后面骑。职业车手的弯腰姿势和贴身骑行服，说到底，是人和风这个逼升型敌人缠了很多年缠出来的。

严格的老师也是这样。周小满在药学院实习时，带教老师要求她每审一张处方，都要说得出其中每一味药的配伍禁忌，说不出就不许签字放行。那半年她恨这位老师恨得牙痒。十几年后，她在社区药房拦下过好几回有问题的合并用药，靠的都是那半年逼出来的条件反射。

◆ 三、怎样分辨逼升和掐断

麻烦在于，被阻抗的那一刻，逼升和掐断的感觉差不多：都累，都疼，都想骂人。朵朵骂坡，老钟骂贺工，周小满骂带教老师。怎么分？

有几处可以问，都是从三个判断里延伸出来的。

先看它阻抗的是哪一场发生。逼升型敌人阻抗的，往往是你"现在的做法"，而不是你"要去的地方"。贺工挡住的是"按老办法完工"，并不挡"把房子装好"；坡挡住的是"不费劲地骑"，并不挡"学会骑车"。掐断型敌人挡的，是那个要去的地方本身。

再看它对着什么。逼升的阻抗对着事：一毫米、一张处方、一段坡。掐断的阻抗往往对着人：不管你做得怎样，它总要说你不行。

然后看有没有门槛。逼升型的阻抗有一道看得见的门槛：墙平了，贺工就说可以；说得出来，带教老师就签字；骑上去了，坡就成了"我的坡"。越过门槛，它要

么退场，要么把门槛抬高一点，等你再越过。掐断型的阻抗没有门槛：你做到了，它换一个理由；你又做到了，它再换一个。

最后看你自己的变化。在逼升型敌人面前，人会越来越能：累，但手上的东西多了。在掐断型敌人面前，人会越来越缩：话越来越少，事越来越不敢做，在别处原本会的，到了这里也不会了。

拿这几条去对苏晴，也对得上。第14章讲过，周小满和苏晴竞争店长，那一阵两人都把对方当敌人。可回头看，那场竞争对着的是事——谁的业绩好、谁的处方审得细、谁带新人带得好；它有门槛——店长定下来就结束了；两人在那段时间里，也都比以前更能了。这一类同事之间的竞争，多半是逼升型的，只要它不滑到对着人去。第14章也说过，当时缠在一起的其实有两团：比业务的那一团在逼升，互相不交接班的那一团在掐断，后一团已经先拆掉了。后来苏晴当上了店长，周小满没当上；可那一阵被逼着练出来的审方细、带新人耐心，一样也没有跟着店长的位子走掉，留在了周小满自己手上。

逼升型敌人还有一个特点：它的散场方式和掐断型不一样。掐断型的敌人散了，人会松一口气，像卸下一副担子。逼升型的敌人散了，人常常有点空落落的。贺工那套房子交房以后，老钟有好几个月念叨："现在的业主都不查了，手电筒一照，哪里不平看得清清楚楚嘛。"他自己买了一支手电筒放在工具包里，每贴完一面墙先自己照一遍。那个逼他升级的"贺一毫"走了，可那股逼劲没有散，它被老钟缠进了自己的手艺里，成了他自己的一股特征。这是逼升型敌人最好的去处：它从外面的阻抗，变成了里面的标准。一个人身上的好手艺，说到底，常常就是当年几个难缠的对手留下来的东西。

这几条只是给自己看的，不是拿去考核别人的尺子。还要提醒一句：逼升者也会变质。一个严格的老师，如果从挑你作业的毛病，变成当众羞辱你这个人，他就从逼升滑到了掐断。同一个人，不同的时段，可以是两种敌人。第6章说敌友按事不按人，这里还可以补一句：也按时段不按人。

◆ 四、该留的阻抗，不要去解散

分清了，处理就不一样。

对掐断型敌人，前面几章讲的办法都用得上：等那场发生结束，抽掉承重的特征，用更大的发生去重组，去粒子化，停止供料，给特征找新的去处。

对逼升型敌人，解散它反倒是损失。如果罗建当初把贺工的单子退了，队里是省了四面墙的返工钱，也就错过了一台激光仪、一套新做法和后来那些单子。如果周小满当年换了一个宽松的带教老师，她今天的药房里，可能就会漏过几张不该放行的处方。对逼升型的阻抗，要做的是留着它、借它的力，有时还要自己去找它——有些手艺人专挑最难伺候的客户，有些学生专选最严的老师，道理就在这里。

不过，"借力"不等于"硬扛"。借力的意思是：看清它在推哪两维的矛盾，主动让第三维去重新缠。罗建不是靠骂贺工赢的，也不是靠熬夜返工赢的，是靠买了激光仪、改了工序。只是挨着阻抗、自己一点不变，阻抗就只剩下伤害，逼升也就退化成了消耗。

借力还有一个分寸：阻抗要和你此刻的力气相称。朵朵学车，罗建没有一上来就带她去爬小区外那条长陡坡，而是先在后面这条短坡上练。坡太缓，逼不出东西；坡太陡，摔几回孩子就再也不想骑了。贺工的一毫米，对一个干了三十年的老钟是逼升，对一个刚入行三天的学徒，可能就是掐断。所以同一股阻抗，对不同的人、在不同的时候，可以是两种敌人。一个人如果自己能选，就选那种"够一够能够着"的阻抗；如果是给别人设阻抗——做老师的、做师傅的、做父母的——更要记得这一条：逼升和掐断之间，隔着的常常只是一个分寸。

◆ 五、什么时候该离开那个场

最后要说的，是这一编最需要说清楚的一件事：不是所有的阻抗都该忍，也不是所有的敌人都能靠"换个角度看"化解。

周小满有个中学同学，林蔓，在一家公司做行政。（人物为本章所造。）她的上司有个习惯：开会时当着全组的面挑她的错，挑完还要加一句"这种水平是怎么进来的"。林蔓起先也以为这是"严格"，是在逼她进步。她试了很多办法：把材料做得更细，提前一天发给上司过目，开会前对着镜子练怎么回答。没有用。材料改到挑不出错，上司就挑她的语气；语气改了，挑她的穿着。两年下来，林蔓在会上越来越说不出话，回家常常睡不着，原本很利索的一个人，变得连给客户打个电话都要先写草稿。

拿上面那几条来对：它对着的是人，不是事；它没有门槛，越过一道，换一道；在它面前，她越来越缩。这不是逼升型敌人。

周小满陪她把这件事去粒子化地看了一遍：那位上司对组里另外两个人也这样，对新来的实习生也这样；林蔓换了三种做法，场一点没动。这说明问题不在林蔓的哪一股特征上，而在那个场——那个岗位、那位上司、那间没人出声的会议室——一直在生出同样的伤害。去粒子化让林蔓不再觉得"是我不行"，但它没有让伤害停下来。

这时候该做的，是保持边界，必要时离开那个场。林蔓申请调去别的部门；调动没批下来之前，她做了两件事：尽量不和这位上司单独相处，重要的往来都留成文字。半年后，她换了一份工作。她跟周小满说，最难的不是走，而是承认"这不是磨炼，这是伤害"。

这里要把话说明白：本书讲去粒子化、讲解散、讲逼升，没有一句是要人去忍受一段反复伤害自己的关系。看见场，是为了更清楚地判断该不该留在这个场里，而不是为了劝自己留下。第5章说过，地狱是没有出口的场；人和地狱的区别，正在于人可以去找出口。如果一段关系里有暴力、威胁或者长期的人身羞辱，请去找能帮上忙的人和地方：家人、朋友、单位里管这类事的部门、专业的咨询机构，情况紧急就报警。离开不是失败，也不是认输，是不再用自己的在场去给那团阻抗供料。

也有离不开的场。上司可以换，亲人很难换。有些人的伤害来自一个家里的长辈、一个兄弟姐妹，一走了之说起来容易，做起来要割掉太多东西。这时候，边界可以不是一扇关上的门，而是一道看得见的线：哪些话题不谈，哪些事不再让对方插手，见面的时间和次数由自己定，一开始越线就起身离开那张饭桌。线划在哪里，因人而异；但划线这件事本身，就是在那个场里给自己开了一个出口。如果连这样一道线也划不下来，或者伤害已经越过了言语，那就更不该自己扛着，要去找能帮上忙的人。

离开以后，还有一道坎，常常比走更难：不要回头去骂自己"当初怎么忍了那么久"。林蔓换了工作的头几个月，常常半夜想起那两年，恨自己软弱。周小满跟她说，那两年里你一直在试，试了三种做法，试完了才看清，这不叫软弱，这叫你花了两年把一个场看明白了。一个人在伤害里待过，出来以后再把自己粒子化成一个"没用的我"，等于把那位上司的话接过来，自己替他接着说。离开那个场，也要离开那个场留在自己心里的那句判词。

边界也不必是仇恨。林蔓走了以后，没有天天恨那位上司；她只是不再站在那个会一遍遍生出伤害的位置上。保持边界和第36章的停止供料是一回事：不往那堆火里添柴，也不必把自己一起烧进去。

这一编从敌人的一生讲起，讲了四种解散、停止供料、复燃与真正的和解，最后落在这一章：有的敌人该散，有的阻抗该留，有的场该离开。三件事要分清，用的都是同一个问题——它在掐断发生，还是在逼发生升级？

掐断的，想办法让它散；逼升的，留着它、借它的力；那种名为"磨炼"、实为反复伤害的，给它划一道边界，必要时转身离开。下一编要看一种新的场：算法每天替我们安排看见什么、和谁争吵——在那里，敌人是怎样被成批生出来的。

带走的话

逼你升级的阻抗要留着、借它的力；反复生出伤害的场要划边界、必要时离开——分辨的办法，是看它对着事还是对着人、有没有门槛、你在它面前越来越能还是越来越缩。

小账 敌人诊断｜阻抗哪场发生：学骑车、把房子装好、做一个合格的药师；在林蔓那里，是她好好工作这件事本身｜几股缠成：坡度与风、业主的标准与工具、老师的要求；上司的习惯、没人出声的会议室、一个岗位的权力｜掐断还是逼升：坡、贺工、带教老师是逼升；林蔓的上司是掐断 去粒子化｜粒子："坏坡""贺一毫""这个上司就是冲我来的"｜波：只在上坡时、验收时、开会时涨起来｜场：一段坡道、一套老做法撞上新标准；一间不断生出同样伤害、该划边界的会议室

第 九 编

AI 时代的敌人

编　序

第九编只有两章，把全书的看法带进 AI 时代。这个时代多出来两样东西：敌人的场第一次有了一台自己会转的发动机；同时，来了一个看上去很像对手的新角色。

第39章从罗建手机里的"黑心业主"讲起。推送并不懂什么叫敌人，它只学会了哪些画面能留住你；停留、记录、推送、再停留，这个循环替你预备好一个模子，谁先走进来，谁就被倒进去，甚至能把几百件陌生人的事，直接泛化成对一整类人的敌意。拆法仍是改条件：改供料、改时段，让真实的相遇重新发生。

第40章写药房里上线的审方助手。AI 不是站在对面的那个人，而是一股可以缠进你这场发生里的特征：缠得进去，就是人-AI 复合体，周小满说"它管药，我管人"；缠不进去、又替你把整场走完，才是掐断——朵朵差点让它替写的那篇作文，就是这样的例子。

两章合起来说的是：AI 是敌是友，同样按事不按人。时代变了，三问没有变——它阻抗的是哪一场发生、由哪几股缠成、在掐断还是在逼升，问完这三句，那个看上去庞大的对手就会露出能下手的地方。读完这一编，可以直接接着读结语。

第 39 章

算法生成的敌人

这一章的问题：从前，一个人要恨上另一个人，总得先碰过面、吃过亏、吵过架。现在，一个人可以在从没见过对方的情况下，就恨上了一整类人。这股恨是从哪里来的？手机里那一条条推送，是在给我们看世界，还是在替我们生出敌人？

◆ 一、罗建手机里的"黑心业主"

罗建带装修队快十年了。他脾气急，可心软，跟业主打交道向来是一句话的事：工钱按节点结，材料有出入当面说清。前几年他也遇到过一两户拖款的，骂过几句，事情过去也就过去了。

第18章提过一回：罗建有段时间睡前爱刷短视频，被推送喂出了一个"难伺候的业主"，那一回周小满一句"哪个业主把你当骗子了"，就把他问住了。那时只点到为止，这一章把它摊开来看，因为后来又来了一回，而且来得更深。

今年开春，他刷短视频的时间又多了起来。工地午休、晚上收工，一躺下就刷。开头刷的是装修技巧、瓷砖铺贴，后来有一条视频讲某个装修师傅被业主拖欠工钱、上门讨要反被推下楼梯，他看完了，还评论了一句"太欺负人"。第二天，类似的视频多了三条；一周以后，他的首页差不多变成了"黑心业主大全"：验收时故意挑刺的、尾款一拖半年的、拿差评要挟的、装完翻脸不认人的。每一条都配着愤怒的音乐，评论区一片"见过""太真实了""以后先收钱再干活"。

到了四月，梧桐苑隔壁小区的钱女士找罗建装厨房。钱女士五十出头，说话细致，量尺寸时多问了几句柜体板材的甲醛等级，又问能不能把水电验收那个节点的钱往后挪一周，因为她儿子那周才能过来一起看。放在以前，罗建会觉得这是个仔细的业主。可那天他回家跟周小满说："这个人不对劲。问东问西，还想压款，我看就是那种到时候挑刺不给钱的。"

周小满问他："她哪里不给钱了？"

罗建愣了一下。钱女士一分钱还没欠，一句难听话也没说过。可在罗建心里，一个敌人已经站好了：整体的（"那种人"）、稳定的（"到时候一定会"）、独立的（"跟我做得好不好没关系，她就是那种人"）。这正是本书一直在拆的那三个特征。罗建并没有被钱女士阻抗过，他是被一团事先缠好的特征阻抗着，钱女士只是刚好被那团东西认领了。

这就是这一章要讲的：在算法时代，敌人可以先于相遇发生。

◆ 二、推送比你更早知道你会恨谁

先说一个不神秘的道理。推送系统（俗称"算法"，就是决定下一条给你看什么的那套程序）并不懂什么叫敌人，它只认一件事：你停没停下来、看没看完、有没有点赞评论转发。哪一类内容让你停下来，它就多给你哪一类。

问题在于，人最容易停下来看的，往往不是平和的东西，而是带着威胁和委屈的东西。看到"有人欺负和我一样的人"，人的注意力会被一把抓住，这是很古老的反应，在丛林里能救命。推送系统并没有存心利用这一点，它只是在几百万次试探里，"学会了"哪些画面能留住罗建。

于是第一个奇怪的局面出现了：在罗建自己还说不出"我讨厌哪种业主"之前，推送已经替他把这类人的特征挑好、配齐、排好队了。验收挑刺、拖尾款、拿差评要挟、翻脸不认人——这几股特征本来分散在全国各地成千上万个不相干的人身上，每一股都是真的，可它们从来没有长在同一个人身上。推送把它们剪下来，按罗建停留的节奏一条条递过来，在他心里缠成了一团。

用本书第二编的话说，这是一次"聚合"，只不过聚合的工作不再由罗建的亲身经历来做，而是由一台按停留时长调参的机器来做。经历一件一件来，中间有间隙，能回味、能对照；推送一条接一条，几乎没有间隙，来不及对照，只来得及缠。

接着是"粒子化"。几十条视频看下来，罗建心里那团东西有了一个名字——"黑心业主"。名字一起，整体、稳定、独立的感觉就跟着来了：这是一种人，他们就是这样，跟具体是谁没关系。等钱女士出现，她身上任何一个可以对得上的特征（问得细、想挪付款节点），都像钥匙插进锁孔，"咔哒"一声，整团敌意就落到了她头上。

所以说"推送比你更早知道你会恨谁"，这话要小心理解。推送并不知道你会恨钱女士，它连钱女士是谁都不知道。它知道的只是：给你看什么能让你停下来。可恰恰是这个"停下来"的统计，替你预备好了一个模子；日后遇见谁，谁就可能被倒进这个模子。

拿第11章的六条发生路径来看，这条路也走得很清楚。从前一个人遇上敌人，常常是先在现实里显露出一件事（被拖了款），再在心里缠上委屈和防备，最后才排出一串"以后要小心"的差异——大致是先显露、后纠缠、再差异。算法时代的这条路倒过来了：先是一条条推送排成的差异序列（今天这条、明天那条，一条比一条更狠），这串差异在心里缠成一团特征，最后才在某个真人身上显露出来——差异序列先坏，传到纠缠，再落到显露，是"D→E→S"这一条。路径一倒，麻烦就来了：敌人显露出来的那一刻，它的特征早已缠好，真人只来得及当一个被认领的对象，连说明自己的机会都还没有。

◆ 三、敌人不在屏幕两头，在那个循环里

第18章讲过谣言、茧房和推送怎样喂养成见，那一章看的是信息怎样挡住理念的发生。这一章要往前再走一步：在算法时代，敌人的"场"第一次有了一个自己会转的发动机。

回到本书的三种模态。粒子，是被体验为"一个敌人"的那个整体；波，是有起伏、只在某些时候冒出来的敌意；场，是背后的条件，换一个人照样发生。罗建这件事里，粒子是"钱女士这种黑心业主"，波是他每晚刷完视频、火气最大的那一阵（第二天在工地忙起来，火就小了），场是什么呢？

场不是哪一个拍视频的人，也不是哪一家平台的哪一个工程师。场是一个循环：罗建停下来看——系统记下这一停——下一批推送更对准这一停——罗建更容易停下来——系统再记。这个循环有四个环节，每一个环节单拿出来都不坏：人会好奇、系统会记录、内容要被人看、人会被打动。缠在一起，它就成了一台不停地给敌意供料的机器。

第36章说过，看似永远的敌对，是被一刻不停地重新发生出来的：故事、纪念、日常摩擦，一遍一遍地供料。从前的供料靠人：家里老人讲、村口有人传、每年某一天要纪念。供料的速度，是人说话的速度。现在的供料靠循环，速度是手指往上一划的速度，而且它会"学"：你越吃哪一口，它越喂哪一口。

这个循环生出的敌人，还有一个从前少见的样子：它往往不是一个人，而是一整类人。

梧桐苑的业主群里，今年夏天就转了好几回外卖骑手的视频：闯红灯的、在电梯里抽烟的、把餐撒了还给差评的人吵起来的。每一条都是真的，转发的人也没有坏心，只是"大家注意安全"。转着转着，群里开始有人提议，不许骑手的电动车进小区，一律放在大门口。附和的人不少，有人说"这些人素质就这样"。到这里，敌人已经不再是某一个闯红灯的骑手，而是"骑手"这三个字。没有一个群友真被梧桐苑的哪个骑手怎么样过，可一团阻抗聚合体已经在群里站好了，而且它是整类的，比一个具体的人更难拆——你没法跟"一类人"当面把话说开。

后来是老唐在群里说了一句。他腿脚不好，前阵子半夜发烧，是一个骑手把退烧药一路送上了楼，还帮他把门口的垃圾带了下去。他说："我只认识这一个骑手，他是好人。你们说的那些，我一个也不认识。"群里静了一会儿，那条提议后来就没人再提。老唐这句话的分量，不在于它证明了骑手都是好人——那又是一次粒子化——而在于它把一个"类"拉回到了一个"人"，把推送递来的那一串，拉回到了自己经历过的那一件。

这是敌意泛化（第10章讲过它怎样把一件事上的敌对蔓延成对一个人的全面敌对）的放大版：从前是从一件事泛化到一个人，算法时代可以从几百件陌生人的事，直接泛化到一整类素不相识的人。

这里要说清楚一件事，免得读者误会。这一章不评判任何一家具体平台，也不对任何一桩真实的平台争议下结论。理由很简单：一旦把账算到某一家公司头上，我们就又做了一次粒子化——把一个场变成了一个"坏人"。换一家公司，只要还是按停留来调推送，同样的循环照样会转。要看的是结构，不是名字。

还有一层，罗建一时看不见：就在他刷"黑心业主"的同时，钱女士的手机里，很可能正排着另一串视频——偷工减料的师傅、半路加价的工长、装完就拉黑的施工队。她那天问板材的甲醛等级、想把验收节点挪到儿子回来，背后未必没有这一串推送的影子。

于是在两人见面之前，两个模子已经各自备好：罗建手里是"黑心业主"，钱女士手里是"黑心师傅"。第4章讲过，吵架里"难缠的他"和"失控的我"是被一起生出来的；算法时代，这种一起生出，可以提前到见面之前，各自在两块屏幕上完成。两人一见面，各拿一个模子去套对方，谁都觉得自己是被防着的那一个，谁都觉得对方先起了戒心。只要有一方的语气稍重一点，两个模子就会彼此印证，"果然如此"。

这就是为什么这类敌人特别难解：它不是从两人之间的一件事里长出来的，而是两团各自在场里缠好的东西，在两人之间撞在了一起。双方都带着证据，证据却都不来自对方。

◆ 四、用三个判断拆一拆

把随身三问拿出来，对着罗建这件事过一遍。

它阻抗的是哪一场发生？罗建和钱女士之间，正在进行的是一场"把一个厨房装好"的发生。这场发生需要什么？需要双方把需求说清楚、把节点对上、出了问题能商量。罗建心里那团"黑心业主"聚合体，恰恰挡住的就是这场发生：钱女士多

问一句，他听成刁难；钱女士想挪节点，他听成压款。厨房还没开工，商量的通道已经窄了一半。

它由哪几股特征缠成？拆开看，至少有四股：一是罗建自己早年被拖过款的那点旧伤（真实的，但很小）；二是推送递来的几十条别人的遭遇（真实的，但不是他的）；三是视频里的配乐、评论区的齐声附和（这一股不是事实，是情绪的放大器）；四是钱女士身上两个恰好对得上的细节（问得细、想挪节点）。四股里，只有第四股真的属于钱女士，而它本身在任何一个仔细的业主身上都会出现。

它在掐断发生，还是在逼发生升级？这要分开说。如果这团东西让罗建提前把合同写清楚、把付款节点和验收标准一项项列明，它反倒在逼他的手艺和规矩升级——这一面是逼升。可如果它让罗建一见钱女士就带着防备，说话冲、不愿解释、随时准备撂挑子，那它就在掐断"一起把厨房装好"这场发生。同一团特征，往哪边走，取决于它被引去做什么。

◆ 五、改的是循环，不是人

那天晚上，周小满没跟罗建讲道理。她只是把他的手机拿过来，往下翻了一屏：一屏九条，七条是业主欺负师傅的。她说："你这一屏，比咱们小区一年遇到的坏业主都多。"

这句话做的是一件很要紧的事：让罗建看见场。人在场里，是看不见场的，只看得见粒子。周小满把那一屏摊开，就像把一张网翻过来，让他看见每一根线是怎么连上的。

接下来的拆法，可以照第15章"改条件，不改人"的思路走，只是条件换成了数字世界里的条件。

第一，抽掉一股特征。罗建并没有发誓再也不刷视频，他只是把那几个专讲"黑心业主"的账号设成不感兴趣，又特意去看了一阵自己本来喜欢的木工活。十来天后，首页换了颜色。"别人的遭遇"那一股被抽走，团子松了。

第二，让粒子回到波。罗建自己也发现，一到晚上十点以后刷，火气就特别大；白天在工地上遇到真人，火反而小。他给自己定了个小规矩：晚上不在床上看装修类视频，有事第二天当面问。敌意从"一直在"变回了"某些时候在"，它就不再是一个独立的东西了。

第三，让真实的相遇重新发生。罗建去钱女士家量第二次尺寸，钱女士的儿子也在。一问才知道，她想挪节点，是因为儿子在外地上班，水电是隐蔽工程，她怕自己看不懂，想等儿子回来一起验。罗建当场说：那我验收时拍视频，一路一路标清楚，发给你儿子看。钱女士说好，节点不用挪了。后来尾款是提前两天打过来的。

这三步里，第三步最要紧，也最容易被省掉。前两步是在自己这一头关水龙头，第三步是去对面那一头看看：那个被模子认领的人，到底是谁。罗建要是只做了前两步，火气是小了，可钱女士在他心里仍旧挂着"那种人"的影子，只是挂得淡一点；一次具体的相遇，才把这个影子换成了一个有儿子、有顾虑、会提前两天打尾款的人。推送给的是一类人，相遇给的是一个人。一类人可以恨得很方便，一个人就难恨得多，因为他有他的来龙去脉。

这三步，没有一步是在改钱女士，也没有一步是在骂平台。它们改的都是条件：改供料、改时段、改相遇的方式。被一个循环生出来的敌人，用另一个循环去解它——用一次次具体的、慢一点的相遇，去替换一条条抽象的、快一点的推送。

最后补一句提醒。罗建这件事轻，拆得开。有的人在一个循环里泡得太久，一整类人都成了他眼里的敌人，敌意泛化到了家里饭桌上、亲戚之间。这时候光靠清一清推送是不够的，需要身边的人一起帮着把他拉回到具体的人面前去。

> **带走的话**
>
> 算法不会替你恨谁，它只替你预备好一个模子；谁先走进来，谁就被倒进去。

> **小账** 敌人诊断｜阻抗哪场发生：罗建与钱女士"一起把厨房装好"｜几股缠成：旧伤、推送里别人的遭遇、配乐与评论的放大、钱女士两个恰好对上的细节｜掐断还是逼升：引去写清合同是逼升，引去处处设防是掐断 去粒子化｜粒子："钱女士这种黑心业主"｜波：每晚刷完视频那一阵火气｜场：停留—记录—推送—再停留的循环

第 40 章

人与 AI：对手，还是复合体

这一章的问题：这几年最常听到的一句担心是"AI 要来抢饭碗了"。说这话的人，心里已经站好了一个对手。可 AI 真的是一个"敌人"吗？如果不是，那让人心里发紧的那团东西，到底是什么？

◆ 一、药房里来了一个"审方助手"

周小满工作的社区药房，今年夏天上线了一套智能审方系统。药师在柜台扫一张处方，系统会在几秒钟内把药品之间可能的相互作用、剂量是否超出常规范围、和顾客既往购药记录有没有冲突，一条条列出来，标红标黄。

上线第一个星期，周小满心里很不舒服。她说不清是哪里不舒服，只是每次屏幕上跳出一行红字，她就像被人当众纠正了一次。午饭时她跟同事抱怨："这东西再过两年，是不是就不要药剂师了？"那几天回家，她对罗建也说："我们这一行，以后怕是要被它顶掉。"

注意这句话的形状："它"要"顶掉"我们。这里面已经有了一个完整的敌人：AI 是一个整体（"这东西"），是稳定的（"再过两年一定会"），是独立的（"它自己就会来顶掉"）。整体、稳定、独立，三样齐了。周小满把一套软件、一份公司的上线计划、一种行业里流传的说法、几行标红的字，捏成了一个对手。

本书的话说得很直：把 AI 粒子化成敌人，正是这门学问要拆的第一个结。拆它，不是为了说"AI 都是好的，别担心"——那又是另一次粒子化，只不过把"坏人"换成了"好人"。拆它，是要看清那团让人发紧的东西是由哪几股特征缠成的，它在阻抗哪一场发生。

◆ 二、那团让人发紧的东西是什么

用三个判断过一遍。

它阻抗的是哪一场发生？周小满在药房里，正在进行的是一场"做一个让顾客放心的药师"的发生。这场发生里有专业判断，有对老顾客的熟悉，有站在柜台后面说出那句"这两个药别一起吃"的分量。她怕的，不是屏幕上多了几行字，是这场发生会不会被打断，会不会有一天，柜台后面不需要她了。

它由哪几股特征缠成？细拆，至少有这么几股：一是系统界面本身——红字弹出来的方式，像在打分；二是药房的考核办法——上线通知里有一句"审方差错率纳入月度考核"，这句话让每一行红字都和她的绩效连上了；三是行业里流传的说法，以及推送给她的那些"某某行业将被 AI 取代"的文章；四是她自己对专业的骄傲，这股特征本来是好的，但在这里被缠进去，变成了"被纠正就是丢脸"。

拆完一看，四股里真正属于"AI"的，只有第一股，而且是最轻的一股。界面怎么提示，是可以改的；第二股是管理的安排，第三股是信息的场，第四股是她自己。所谓"AI 这个敌人"，其实是一个以 AI 为名字的阻抗聚合体。名字是它的，大部分特征不是它的。

四股里最好动的，其实是第二股。周小满在第二周的店务会上提了一句：系统刚上线，标红的条目里有不少是它自己的规则太宽，能不能头三个月只记录、不计入差错率，大家先把标红的原因一条条弄清楚？店长苏晴想了想，说她去问片区。片区后来回复，试运行期只做记录。这条一改，红字还是那些红字，可它不再直接连着每个人的月度考核，弹出来时也就不那么像在打分了。没有人去说服周小满"别怕 AI"，是那团东西里的一股被抽掉了。

它在掐断，还是在逼升？又得分开说。如果这团东西让周小满躲着系统、敷衍着点"已阅"、心里一直悬着，那它在掐断她作为药师的那场发生。如果它让她回头把药物相互作用的知识再补一遍、去弄清系统为什么标这一条、哪一条它标错了，那它就在逼她的专业升级。

同一个夏天，罗母也和机器结了一回仇，只是她的那一回，比周小满的更能说明问题。

罗母去社区医院给自己开降压药（她跟智能手机较劲的那一段，第23章已经讲过，这里换一个场合），挂号窗口从三个减到了一个，大厅里多了四台自助机，旁边还立着一个会说话的导诊屏。罗母站在机器前，屏幕让她扫码、刷脸、选科室，她点错两回，后面排队的年轻人叹了口气。那天她回家，一进门就说："那个机器专门欺负老人。"

这句话里的敌人，同样是三样齐了：一台机器，存心的，跟别的都无关。可拆开看，那团东西里有几股：窗口少了，是医院的安排；界面的字小、步骤多，是设计的问题；她不会用手机扫码，是她这一代人的经历；后面那一声叹气，是一个陌生人的不耐烦。四股缠在一起，在大厅里被体验成了"一个欺负老人的机器"。机器本身，只占其中一股。

这件事的解法也印证了这一点。周小满陪她去了一回，发现大厅角落其实有一个志愿者服务台，只是没有指示牌；医院后来在自助机旁边贴了大字版的步骤图，又留了一个人工窗口给六十五岁以上的老人（这一段是我构想的情节）。机器一台没撤，罗母却不再说它欺负人了。抽走的是场里的两股，不是机器。

◆ 三、复合体是怎样发生的

转折出现在第三个星期。

一位七十多岁的老顾客来拿降压药，处方没问题，系统一路绿灯。周小满却觉得哪里不对：这位老人上周刚来过，拿的是同一种药，按剂量不该这么快吃完。她多问了几句，老人说家里两个药盒放在一起，他记不清吃没吃，有时就再吃一粒。周小满帮他把药按早晚分进分格药盒，又叫了他女儿的电话交代了一遍。

同一个星期，另一张处方上，系统标红了两种药合用的风险。那两种药周小满平时很少同时遇到，她查了说明书，确认提示是对的，和开方医生沟通后，医生调整了处方。

这两件事放在一起看，意思就出来了。系统看得见的，是药和药之间、剂量和标准之间的差异；它看不见老人记不住吃没吃，看不见他说话时那一下迟疑。周小满看得见人，但她的记忆装不下所有药品之间的组合。两样东西各有各的盲区，可一旦缠在一起，一种新的药师工作就发生了：系统负责把药与药之间那张大网摊开，她负责把网落到眼前这个具体的人身上。

这就是本书说的"人-AI 复合体"。复合体不是"人加一个工具"，像拿起一把锤子那样；也不是"人被 AI 替代"，像换掉一个零件那样。复合体是一场新的发生：人和 AI 的特征缠在一起，显露出一种两边单独都显露不出来的能力。在这场发生里，周小满的专业没有变少，而是换了一个位置——从"记住所有组合"挪到了"判断这一个人"。

用 SDE 的话说一句（不熟悉可以跳过）：系统给的是一条更细的差异序列（哪里超了、哪里冲了），周小满给的是她多年攒下的特征纠缠（对人的熟悉、对情境的判断），两者互相推动，显露出一种新的工作样子。从前这三样都长在一个人身上，现在分布在人和机器之间。

本书的三原理——两维的矛盾推动第三维——在这里看得最清楚。上线头三个星期，系统给出的差异（这一条超了、那一条冲了）和周小满多年攒下的纠缠（"我做药师十年，不用一台机器来教我"）是顶着的，顶得她难受。可正是这一顶，逼出了第三样东西：一种新的显露，一个新的"药师做事的样子"。要是两边一点都不顶，系统说什么她就点什么，她就成了系统的手；要是她干脆不理系统，系统就成了柜台上的摆设。两种都没有新东西发生。新东西恰恰发生在顶着、又不肯散的那一段里。这就是为什么本书说，逼升型的阻抗不能急着解散。周小满那三个星期的难受，是一场升级的代价，不是一场败仗的前兆。

复合体不是一天缠成的。周小满那几个星期做了一件笨事：在柜台抽屉里放了一个小本子，系统每标一条她觉得不对的，就记下来，下班前查说明书、查药典，看究竟是系统错了还是自己错了。一个月下来，本子上记了二十几条，大半是她对了——系统不知道这位顾客的那种药早就停了；也有好几条是系统对了，那几种组合她以前确实没留意。这个本子就是两边缠在一起的地方：她知道了系统在哪类事

上靠得住、在哪类事上会犯傻，系统那一头的盲区，也开始由她的经验来补。没有这一个月的来回较劲，所谓"人和 AI 一起干活"，只会是她点"已阅"、它亮红灯，各干各的。

后来周小满不再说"它要顶掉我们"了。她说的是："它管药，我管人。"这句话不一定对所有行业都成立，但它的形状变了：从"它对我"，变成了"它和我"。

复合体也有它自己的边界，这一点周小满后来也想明白了。有一回系统一路绿灯，她差点就顺手递了药，是顾客自己提了一句正在吃别的药，她才发现那种药没进系统的记录。这件事让她明白：复合体里，最后那一下判断和签字，还是在人这边。复合体不是把人的那一半交出去，而是两半各自守住自己的那一段，又在交接处互相留神。人要是因为有了系统就不再想，那就不是复合体，而是人被系统缠进去当了一个按钮；系统要是被人当成摆设，复合体也没有发生。

还有一层：复合体一发生，那场"做一个让顾客放心的药师"本身也变了样。从前，药师的"放心"大半来自"记得住、算得准"；现在，"记得住、算得准"的那部分有机器托底，药师的"放心"更多来自"问得出、看得见"——问得出老人那一下迟疑，看得见那个没进系统的药。阻抗聚合体被解散的同时，那场被它阻抗的发生，也升了一级。这正是逼升型敌人的去处：它没有被打败，它被缠进了一场更大的发生里。

◆ 四、什么时候，它真的在掐断

话不能只说一边。AI 也确实可以成为掐断型的阻抗，只是掐断的地方，往往不在饭碗上，而在更安静的地方。

罗朵朵四年级，这学期写作文开始卡壳。有天晚上她拿着家里的平板，问一个 AI 助手"写一篇关于秋天的作文"，几秒钟一篇就出来了，通顺、有比喻、有结尾。朵朵抄了一半，被周小满看见。

周小满没有发火，她想起了自己在药房里的那几个星期。她问朵朵：你今天放学路上看到秋天了吗？朵朵说看到了，梧桐苑门口那棵梧桐的叶子掉到老唐的电动

车筐里，老唐骑出去，叶子一路往下飘。周小满说：这个，平板里那篇里有吗？朵朵摇头。

这件事里，被阻抗的是哪一场发生？是朵朵自己"看见、想、写出来"的那场发生。一篇现成的作文，把这场发生从头到尾替她走完了，她手里拿到了显露的结果，却没有经过差异和纠缠的过程。这种阻抗不吵不闹，不会让人觉得有敌人，可它确实在掐断一场发生——而且掐断的是最要紧的那一场：一个孩子自己的思想是怎么长出来的。

值得多看一眼的是，这种掐断为什么不像敌人。前面八编里的敌人，多少都会让人难受：车位被占会火，婆婆唠叨会烦，拖延的那个"懒的我"会让人自责。人一难受，就会去看它。可一篇现成的作文不会让朵朵难受，它只会让她省事。阻抗通常表现为"挡住你"，这一回却表现为"替你走"：路没有被挡住，路被抬走了。本书说阻抗"不只是挡住你，还包括对变化本身的抵抗"，在这里换了一个样子——它抵抗的是朵朵自己的那一点变化，而且是用让她舒服的方式。

所以，AI 是敌是友，不按"AI"这个名字定，按事定。这正是本书第6章说的"敌友按事不按人"，搬到人和机器之间同样成立。在药房里，它可以是复合体的一半；在朵朵的作文本上，如果用法不对，它就在替孩子把发生走完。后来周小满和朵朵定了个办法：先自己写，写完了可以请 AI 挑三个地方问问题，不许它替你改。AI 被重新放进了另一场发生里，从替你写的东西，变成了问你问题的东西。

◆ 五、不把 AI 当成一个人

还有一种担心，不能用一句"复合体"轻轻带过：有些岗位确实会变少，有些人确实会因此丢了活。这不是想象出来的敌人，这是真实的阻抗。

可即使在这里，去粒子化也有用，而且更有用。丢了活的人，心里最容易站起来的是"AI 抢了我的饭碗"这样一个对手。对手一站起来，人的力气就全花在对它的愤怒和恐惧上了。拆开来看，那团东西里有好几股：一个行业里某种做法变便宜了，是一股；单位怎样安排转岗、给不给培训时间，是一股；一个人手里的本事有多少能挪到新的位置上，是一股；家里的开销和存款能撑多久，又是一股。这几

股，有的在场里，有的在自己身上，有的说到底是人和人之间的安排，跟 AI 本身隔着好几层。看清了这几股，才知道哪一股是自己够得着的：哪门手艺可以先补起来，哪个条件可以去争取，哪一段日子要先省着过。

这不是劝人忍。场里那几股，比如单位该不该给缓冲、该不该给培训，是可以也应该好好去谈的；只是谈的对象，是具体的安排和具体的人，不是一个叫"AI"的影子。对着影子挥拳，拳头落不到任何地方。

最后回到这一章开头那句担心。"AI 要抢饭碗"这句话之所以让人害怕，是因为它把一个巨大的、正在流动的变化，捏成了一个站在你对面的对手。对手是可以恨、可以怕、可以拼命抵抗的；可你越抵抗一个并不存在的对手，那个真正在发生的变化，你就越看不清。

去粒子化之后，要看的就不是"AI 会不会打败我"，而是三件具体的事：我正在进行的是哪一场发生？AI 进来以后，哪些特征会被它接过去，哪些会留给我？它和我缠在一起，能不能显露出一种新的、我单独做不到的东西？

第24章里，周小满的弟弟周小川失业时，三界里同时冒出了三个敌人；那一回跟 AI 无关，是他所在的那条业务线被砍了。可是不难设想：如果哪天有人丢了活，心里认定"是 AI 把我挤掉了"，那团东西多半也是一个以 AI 为名字的聚合体——名字是 AI 的，里面缠着的，却有业务的盈亏、单位的安排、自己手里的本事和家里的账。这一章不替任何人回答，只把这三个问题留给每一个心里发紧的读者。

> **带走的话**
>
> AI 不是站在你对面的那个人，它是一股可以缠进你这场发生里的特征；缠得进去，是复合体；缠不进去、又替你走完，才是掐断。

> **小账**　敌人诊断｜阻抗哪场发生：周小满"做一个让顾客放心的药师"；朵朵"自己看见、想、写出来"｜几股缠成：界面打分感、考核办法、行业说法与推送、对专业的骄傲｜掐断还是逼升：药房里引去补知识是逼升，作文本上替写是掐断 去粒子化｜粒子："AI 要顶掉我们"｜波：红字弹出那一刻、深夜看完行业文章那一阵｜场：考核安排、信息推送、行业变动的大环境

结 语

敌人不是一个人，而是一种发生

这一章的问题：读到这里，书里拆过夫妻、邻里、店长竞争，拆过春秋的吴越、二战的同盟，拆过拖延和焦虑，也拆过推送和 AI。合上书以后，一个普通人遇见下一个"敌人"时，到底能带走什么？

◆ 一、一句老话，两个半句

全书是从一句老话开始的："最大的敌人是自己。"

这句话对了一半。它把目光从别人身上拉了回来，提醒人别急着把一切都怪到对面。可它停在了一个现成的"我"上，好像有一个早就在那里、固定不变的自己，这个自己里藏着敌人。

王德生在立这本书的题时说：他和自己都不是敌人，因为他和我，也就是主体，都是发生的，都不具备先验独立存在性。这句话是全书的起点，也是全书的终点。"他"不是先摆在那里的一块石头，"我"也不是。吵架时那个"难缠的他"和"失控的我"，是在同一场争执里被一起生出来的（第4章）；店长竞争里那个一度把苏晴当对手的周小满，也不是周小满的全部，是那一场竞争把她这一面推到了前头（第14章）。

所以全书的根命题，要把老话的两个半句都改掉：**最大的敌人既不是自己，也不是他人，而是那团无法解散的阻抗特征纠缠聚合体**。

"无法解散"四个字是重心。一团阻抗聚合体本身并不可怕，人活着，处处有阻抗；可怕的是它缠得太死、供料太足、被体验得太像一块石头，以至于人以为它永远就在那里，只能拼命打它，或者绕开它、躲着它过一辈子。萨特剧中那句"他人即地狱"，在本书第5章被重新读过：地狱不是他人，是那个没有出口的场。没有出口，聚合体就解散不了；解散不了，才成了地狱。

◆ 二、随身三问与四种解散

全书反复用的三个判断，在这里再收一次，因为它们是读者可以带走的最轻的工具。

第一问：**它阻抗的是哪一场发生？**这一问把敌人从"一个人"挪回到"一件事"。车位之争里，罗建要的是晚归后顺顺当当卸货进门，老唐要的是接外孙回来少走几步路，两场发生被一条"先到先停"的规矩挤到了同一个位置上（第9章）；吴越同舟，吴人越人在风浪里不再阻抗彼此，是因为那一刻正在进行的发生换成了"别让船翻"（第25章）。问出这一问，往往就会发现：对面那个人只在某一件事上是阻抗，换一件事，他什么都不是，甚至是帮手。王德生说过的那句日常话，在这一问里最清楚：在这件事上你是敌人，在另一件事上你是朋友。

第二问：**它由哪几股特征缠成？**这一问把整体拆成股。罗建心里的"黑心业主"（第39章），拆开是旧伤、别人的遭遇、配乐的放大和两个恰好对上的细节；周小满心里的"AI 要顶掉我们"（第40章），拆开是界面、考核、说法和骄傲。拆开以后，人才看得见：其中哪一股是对面的，哪一股是场里的，哪一股是自己带进去的。

第三问：**它在掐断发生，还是在逼发生升级？**这一问决定拿它怎么办。掐断型，要拆；逼升型，要留、要借力。勾践和夫差互为逼升者（第29章），苏晴在某些时候也是周小满的逼升者；而一篇替孩子写好的作文，即使温柔无声，也是掐断。这一问让人不再把"敌人"和"坏"画等号：有些阻抗是礼物，不该急着解散；有些阻抗看上去无害，恰恰最该拆（第38章）。

三问的次序也有讲究。先问哪一场发生，是先把自己放回事情里；再拆股，是先看清再动手；最后才问掐断还是逼升，是因为不拆开，这一问往往答错——整块的敌人看上去全是掐断，拆开以后，才看得见里面也许夹着一股逼升。苏晴那件事就是这样：不拆，她只是"抢我位子的人"；拆开，才看见那一阵被逼出来的细心和耐心。

三问合起来，做的是同一件事：把一个名词还原成一个动词。导读里问过"敌人是名词，还是动词"，读到这里，答案是：敌人被我们体验成名词，它发生的方式是动词。

全书第八编讲了敌人的生命周期——聚合、粒子化、维持、解散，也讲了四种解散。这里不重复论证，只把四条并排放一放，看它们各自在全书哪里出现过。

第一种，**所阻抗的那场发生结束了**。事情办完了，阻抗就没了着落。第35章那两个争同一个推荐名额的高三学生，高考一结束，就在烧烤摊上一起对答案、一起骂出题人。

第二种，**抽掉一股特征**。聚合体是几股缠起来的，抽走关键的一股，整团就松了。罗建和老唐后来改成分时段停车，白天老唐停、晚上七点以后留给罗建卸货，"先到先停"那一股一抽，两人就缓和了；罗建把"别人的遭遇"那一股推送调走，"黑心业主"也散了一半。

第三种，**被更大的发生重组**。面对日本入侵，国共成为合作伙伴（第32章）；舒曼宣言以后，法德之间的煤和钢被缠进了一个共同的发生（第34章）。原来的特征没有消失，它们被缠进了一个更大的东西里，不再朝着彼此。

第四种，**去粒子化**。把一个被体验为整体、稳定、独立的敌人，还原成有起伏的波和背后支撑它的场。这是全书的主轴操作，其余三种解散，往往都要从这一步开始：先看见那不是一块石头，后面的事才有办法做。

还要再说一次第37章那句提醒：**解散不等于特征消失**。特征还在，只是不再缠成一团；条件凑齐了，会复燃。所以真正的和解，不是假装那些特征从没有过，而是让它们缠进别的东西里。管仲那一箭射中了公子小白的衣带钩，小白装死躲过、抢先回国即位为齐桓公；这一箭的事实没有被抹掉，可在鲍叔牙举荐之后，它被缠进了齐国称霸的那场发生里（第28章）。日常里也一样：吵过的架不会消失，好的家庭不是没吵过架，而是吵过的那些东西，后来被缠进了一起过日子的许多事情里，成了"那年我们为这个吵过"的一段家常。

还有第36章的"停止供料"。看似永远的敌对，是被一刻不停地重新发生出来的。王德生说"没有永远的敌人"，这句话在本书里的意思很具体：永远，是一次次供料堆出来的；停了供料，"永远"就开始松动。到了算法时代，供料多了一台自己会转的机器，这一条就更要紧了。

◆ 三、三界里，同一个动作

全书第三、四、五编把敌人分到了三个世界：现实世界、理念世界、自我世界。读的时候，三编像是三门不同的学问；合起来看，三编做的是同一个动作。

在现实世界里，敌人显露为一个具体的人、一块地方、一项安排。车位、婆媳同住、店长竞争，都是这一类。拆法是第15章说的"改条件，不改人"：错开一个时段、换一个班、改一条规矩、报修一台老机器，那团东西就失了一股。

在理念世界里，敌人显露为一套看法、一场争论、一类信息。饭桌上为养生偏方的争执，"黑心业主"那样的模子，都是这一类。拆法是第19章说的"换维，而不是硬碰"：别在同一维上硬顶，换一维去接，比如从"谁对"换到"我们要什么"。

在自我世界里，敌人显露为一个"懒的我"、一个"怕的我"、一个"该骂的我"。拖延、焦虑、自责，都是这一类。拆法是第23章说的"让另一个'我'发生"：不跟那个坏的我死磕，而是让一个在别的事情里能干、平静的我，有机会出场。

历史两编，则是把同一个动作放大到国与国、族与族之间去看。吴越同舟、合纵连横、远交近攻，讲的都是敌友随"当下哪一场发生在上面"而翻转；慕尼黑的绥靖，是没看见一团正在聚合、正在粒子化的阻抗；同盟在胜利后瓦解，是因为只建立在共同敌人上的友谊，寿命等于那个共同敌人的寿命；法德、美日的死敌解散，是原有的特征被缠进了更大的发生。尺度大了千万倍，结构却和梧桐苑楼下那块车位一样。这也是王德生立题时说"可以从春秋战国历史来论证，从二战来论证"的用意：日常里看得清的，放到历史里依然看得清，而历史里看得清的，回到日常更有分量。

三种拆法，底子是一个：不把它当一块石头去砸，而是看它缠在哪一场发生里，从它缠得最松的那一股下手。第24章周小川失业那一回，三界同时冒出敌人，还互相喂养，那时候最要紧的，恰恰是找到哪一界的哪一股最先能动——往往不是最大的那一股，而是最够得着的那一股。

第九编又加了一层：到了 AI 时代，三界之间多了一条快车道。推送能把现实里别人的遭遇，几秒钟送进你的理念世界；AI 能把你本该自己走完的那场思考，替你走完，影响你自我世界里那个"我"长成什么样。敌人发生得更快、更整、更像一块石头。正因为这样，随身那三问，在这个时代比在春秋战国、比在二战时都更需要随身带着。

◆ 四、能讲什么，不能讲成什么

本书只讲了敌人，可这套讲法并不只适用于敌人。

王德生在立题时说，敌人发生学类似物体发生学：一个苹果是三种感官特征缠在一起、以粒子方式发生出来的；敌人则是阻抗特征缠在一起、以粒子方式发生出来的，只是它的特征是价值相对的——只有相对于某一场发生，才算阻抗。

照这个思路，朋友也可以这样讲：朋友，是相对于某一场正在进行的发生，一团助成的特征纠缠聚合体被体验成"一个人"。所以朋友同样按事不按人；同样会被供料、会复燃、会因为那场发生结束而淡去；也同样可能被粒子化，变成"他什么都是对的"。

问题也可以这样讲。一个"难题"，常常也被体验得整体、稳定、独立，像一堵墙；拆开看，它是几股特征在某一场发生里缠住了，抽掉一股、换一个维度，墙就有了门。

机会也可以这样讲。所谓机会，往往是几股本来分散的特征，在某一刻恰好缠得上，而你刚好在那一场发生里。机会不是一个等你去捡的东西，是一种你可以参与、也可以错过的发生。

这几条，本书只点到这里，不展开。它们各自都够写一本书。能说的只是：一旦把敌人从名词还原成动词，世界上许多被我们当成"东西"的事物，都会开始松动，露出它们发生的样子。

能讲的往外推，还要往回收一收。一本书讲到最后，要防几种误读。

第一，它不是"没有敌人"。说敌人是发生的，不等于说敌人是假的、是想出来的。一个苹果是三种感官特征缠成的，这不妨碍它砸到头上会疼；一团阻抗聚合体是缠成的，也不妨碍它真的挡住了你的事、真的伤到了你。发生学否认的，只是敌人"先在那里、本来如此、跟一切无关"；它不否认敌人此刻的分量。

第二，它不是"一律劝和"。第38章专门讲过：有些阻抗不该解散，有些场该离开。一个人在一段把他耗干的关系里，听了"敌人是发生的"，最不该得出的结论是"那我再忍一忍、再理解一下"。看清那是一个没有出口的场，恰恰可能是决定走出去的开始。解散有四种，离开那个场，有时就是让那场发生结束的唯一办法。

第三，它不是"各打五十大板"。拆股的时候，常常会发现每一方都有一股，场里也有几股。这不等于每一方的分量一样，也不等于谁都没有责任。二战各编讲敌友的发生结构，不做今日的表态，是因为这本书的任务是看结构；可看清结构，从来不等于取消是非。只是是非要落在具体的事和具体的做法上，而不是落在一个被粒子化了的"那种人"身上。

第四，它不是一套对付别人的技术。全书的诊断都是先用在自己身上的：我正在哪一场发生里？我带进去了哪一股？拿这套东西去给别人下判语——"你就是一团阻抗聚合体"——这正是又一次粒子化，书里拆了四十章的东西，在这一句话里全部装了回去。

◆ 五、梧桐苑的一个晚上

最后回到陪着我们读了一整本书的那一家人。下面是我构想的场景。

十月的一个晚上，梧桐苑楼下。罗建收工回来，七点已过，照分时段的约定，楼下那个车位空着留给他。他停好车，老唐正好遛弯过来，两人隔着车顶点了点

头，老唐说他电动车的刹车有点松，问罗建有没有工具。罗建从后备箱翻出扳手，蹲下来帮他拧。两年前为车位闹别扭的那点东西，还在吗？大概还在，只是现在它缠在"邻居之间搭把手"这件事里，不再朝着对方了。

楼上，罗母在厨房里给朵朵熬汤，嘴里还念叨着她那套养生说法，罗建上楼听见了，张了张嘴，最后只说了一句"妈，盐少放点"。饭桌上那场争论没有结束，可它从一场"谁对谁错"的发生，变成了一场"大家吃得舒服"的发生。

周小满在客厅给弟弟周小川回微信。周小川在深圳那家小公司已经干了一段时间，业余开的适老用品小店也有了几个回头客；他说最近在学着用 AI 工具做商品页，活比以前杂，但心里不慌了。周小满想起药房里那句"它管药，我管人"，打了一行字发过去："你管人。"

朵朵趴在茶几上写作文，题目叫《我们小区的秋天》。写到一半，她抬头问妈妈："妈妈，老唐爷爷以前是不是跟爸爸吵过架？"

周小满想了想，说："吵过。为一个车位。"

"那他们现在是好朋友吗？"

"在车位那件事上，他们吵过；在修车这件事上，他们是朋友。"

周小满没有再往下讲。她想起这一年里家里冒出过的那些"敌人"：车位上的老唐，饭桌上的偏方，药房里的红字，深夜里罗建手机上的那一屏，弟弟失业那阵设成"三天可见"的朋友圈，还有她自己那篇拖了好些晚上、后来在药房午休里一句一句说完的继续教育论文。它们没有一个是凭空消失的，每一个都还留着一点特征在家里，只是不再缠成一团对着谁了。

朵朵低头接着写。她不一定听懂了，可这本书想说的，大概也就是这么一句。敌人不是一个人，而是一种发生；朋友也是。

> **带走的话**
>
> 遇见下一个敌人时，先别问"他是谁"，先问"这是哪一场发生里缠起来的什么"。

> **小账** 敌人诊断｜阻抗哪场发生：每个读者此刻正在进行的那一场｜几股缠成：对面的、场里的、自己带进去的｜掐断还是逼升：掐断就拆，逼升就留　去粒子化｜粒子："那个人""那个我"｜波：某些时候、某些事上才冒出来的敌意｜场：供料不停、没有出口的条件

参 考 书 目

一、中国古典文献

1. 《孙子》（《孙子兵法》），引《九地》篇
2. 《春秋左传》，引庄公九年、僖公二年、僖公五年、定公十四年
3. 杨伯峻：《春秋左传注》
4. 司马迁：《史记》，引《齐太公世家》《越王勾践世家》《管晏列传》《苏秦列传》《张仪列传》《范雎蔡泽列传》《廉颇蔺相如列传》
5. 《国语》，引《吴语》《越语》
6. 《战国策》
7. 马王堆汉墓帛书整理小组编：《战国纵横家书》
8. 赵晔：《吴越春秋》
9. 《越绝书》
10. 《论语》，引《宪问》篇
11. 杨伯峻：《论语译注》
12. 苏轼：《拟孙权答曹操书》，见《苏轼文集》
13. 钱穆：《先秦诸子系年》
14. 李零：《兵以诈立——我读〈孙子〉》

二、二战与战后史

1. Hansard, House of Commons Debates, 1 March 1848（帕默斯顿下院演说）
2. Telford Taylor, Munich: The Price of Peace (1979)；《慕尼黑：和平的代价》
3. A. J. P. Taylor, The Origins of the Second World War (1961)；《第二次世界大战的起源》
4. William L. Shirer, The Rise and Fall of the Third Reich (1960)；《第三帝国的兴亡》
5. Winston S. Churchill, The Second World War (1948–1953)；《第二次世界大战回忆录》
6. John Colville, The Fringes of Power: Downing Street Diaries 1939–1955 (1985)；《权力的边缘：唐宁街日记》

7. Roger Moorhouse, The Devils' Alliance: Hitler's Pact with Stalin, 1939–1941 (2014)；《魔鬼的同盟》
8. Gabriel Gorodetsky, Grand Delusion: Stalin and the German Invasion of Russia (1999)；《大幻觉：斯大林与德国入侵苏联》
9. David M. Glantz & Jonathan M. House, When Titans Clashed (1995)；《巨人的碰撞》
10. Ian Kershaw, Fateful Choices: Ten Decisions That Changed the World, 1940–1941 (2007)；《命运攸关的抉择》
11. Richard Overy, Why the Allies Won (1995)；《盟军为何获胜》
12. 杨奎松：《西安事变新探——张学良与中共关系之研究》
13. Rana Mitter, Forgotten Ally: China's World War II, 1937–1945 (2013)；《被遗忘的盟友》
14. Hans van de Ven, China at War (2017)；《战火中的中国》
15. Charter of the United Nations (1945)；《联合国宪章》
16. John Lewis Gaddis, The United States and the Origins of the Cold War, 1941–1947 (1972)；《美国与冷战的起源》
17. John Lewis Gaddis, The Cold War: A New History (2005)；《冷战》
18. Robert Schuman, Déclaration du 9 mai 1950；《舒曼宣言》
19. Jean Monnet, Mémoires (1976)；《莫内回忆录》
20. Traité instituant la Communauté européenne du charbon et de l'acier (1951)；《欧洲煤钢共同体条约》
21. Traité de l'Élysée (1963)；《爱丽舍条约》
22. Treaty of Peace with Japan (1951)；《旧金山对日和约》
23. John W. Dower, Embracing Defeat: Japan in the Wake of World War II (1999)；《拥抱战败》
24. Tony Judt, Postwar: A History of Europe Since 1945 (2005)；《战后欧洲史》

三、哲学与思想

1. Jean-Paul Sartre, Huis clos (1944)；《禁闭》
2. Jean-Paul Sartre, L'Être et le néant (1943)；《存在与虚无》
3. Michel Contat & Michel Rybalka, Les Écrits de Sartre (1970)；《萨特著作编年》
4. Immanuel Kant, Kritik der reinen Vernunft (1781/1787)；《纯粹理性批判》
5. Thomas Hobbes, Leviathan (1651)；《利维坦》

6. G. W. F. Hegel, Phänomenologie des Geistes (1807)；《精神现象学》
7. Carl von Clausewitz, Vom Kriege (1832)；《战争论》
8. Carl Schmitt, Der Begriff des Politischen (1932)；《政治的概念》
9. Martin Buber, Ich und Du (1923)；《我与你》
10. Alfred North Whitehead, Process and Reality (1929)；《过程与实在》
11. Maurice Merleau-Ponty, Phénoménologie de la perception (1945)；《知觉现象学》
12. Jean Piaget, La construction du réel chez l'enfant (1937)；《儿童对现实的建构》
13. Georg Simmel, Soziologie (1908)；《社会学》
14. René Girard, Le Bouc émissaire (1982)；《替罪羊》

四、心理与社会

1. Gordon W. Allport, The Nature of Prejudice (1954)；《偏见的本质》
2. Gordon W. Allport & Leo Postman, The Psychology of Rumor (1947)；《谣言心理学》
3. Muzafer Sherif et al., Intergroup Conflict and Cooperation: The Robbers Cave Experiment (1961)；《群际冲突与合作：罗伯斯山洞实验》
4. Henri Tajfel, Human Groups and Social Categories (1981)；《人类群体与社会范畴》
5. Kurt Lewin, Resolving Social Conflicts (1948)；《解决社会冲突》
6. Lewis A. Coser, The Functions of Social Conflict (1956)；《社会冲突的功能》
7. Fritz Heider, The Psychology of Interpersonal Relations (1958)；《人际关系心理学》
8. Lee Ross & Richard E. Nisbett, The Person and the Situation (1991)；《人与情境》
9. Erving Goffman, The Presentation of Self in Everyday Life (1956)；《日常生活中的自我呈现》
10. Gustave Le Bon, Psychologie des foules (1895)；《乌合之众》
11. Albert O. Hirschman, Exit, Voice, and Loyalty (1970)；《退出、呼吁与忠诚》
12. Robert Axelrod, The Evolution of Cooperation (1984)；《合作的进化》
13. Roger Fisher & William Ury, Getting to Yes (1981)；《谈判力》
14. Daniel Kahneman, Thinking, Fast and Slow (2011)；《思考，快与慢》
15. Cass R. Sunstein, Infotopia (2006)；《信息乌托邦》
16. Eli Pariser, The Filter Bubble (2011)；《过滤泡》
17. Shoshana Zuboff, The Age of Surveillance Capitalism (2019)；《监控资本主义时代》

五、德麦国际本系列相关卷

1. 王德生：《何谓物——物质 / 物体 / 物理的三解码》，德麦国际专著第 191 号
2. 王德生、邹军令：《胜利发生学——〈孙子兵法〉的 SDE 解构》，德麦国际专著第 229 号
3. 秦莉：《咖啡馆里的铁三角：存在与破裂——普通人都能明白的萨特、加缪与波伏娃》，德麦国际专著第 279 号
4. 王德生：《内卷与突围——内卷的结构性诊断与突围路径》，德麦国际专著第 38 号
5. 王德生：《情商的本体论革命》，德麦国际专著第 282 号
6. 王德生、牟军：《三视角方法论与实践应用——三方程、六路径、三原理》，德麦国际专著第 212 号
7. 王德生：《SDE 本体论入门：世界是如何发生的》，德麦国际专著第 261 号

附 录

附录一　敌人诊断卡

这张卡是给自己用的。遇到一个让你心里发紧、睡不着、一想起来就火大的"敌人"时，拿出来，照着一项项填。它不需要专业知识，也不需要一次填完；填到哪一步，心里松一点，就算有用。

使用前的三条约定

第一，这张卡只用来看自己正身处其中的那一团东西，**不用于考核、评判、给别人贴标签**。不要拿它去给同事打分，也不要拿它去证明"你看，你就是那种人"——那恰好是又一次粒子化。

第二，它不是心理或医学诊断。如果你发现某个"自我世界的敌人"（长期的恐惧、焦虑、自责）已经影响到吃饭、睡觉和上班，请去找专业的医生或心理咨询师，这张卡替代不了他们。

第三，它不做任何是非裁决。填完以后，谁对谁错可能还是没有答案；它只帮你看清，那团东西是怎么缠起来的、可以从哪里松开。

◆ 一、第一面：三个判断

先用一句话写下"敌人"是谁或是什么。写的时候不必客气，写下你心里真实的叫法，比如"那个抢我车位的老头""我那个改不掉的懒"。然后回答下面三问。

判断	要问的	填写提示
一、它阻抗的是哪一场发生	我此刻正在进行的、被挡住的那件事是什么？	写成"我正在……"的句子，例如"我正在把这份报告写完""我们正在一起把厨房装好"。写不出来，说明敌人已经被泛化，先停一停。

判断	要问的	填写提示
二、它由哪几股特征缠成	这团东西里有哪几股？各自来自哪里？	至少拆出三股，并在每一股后面标上来源：对面的／场里的（条件、规矩、环境、推送）／我自己带进去的。
三、它在掐断，还是在逼升	它让我这场发生停下、散掉，还是逼着它变得更好？	可以两样都有。写清"在哪一面是掐断、在哪一面是逼升"。

填完第二问时，看一眼三类来源的比例。如果"对面的"只占一小股，而"场里的"和"自己带进去的"占了大半，那你面对的多半不是一个人，而是一个场。

◆ 二、第二面：三种模态

同一个敌人，换三副眼镜各看一次。

模态	要问的	例子（来自本书）
粒子	我心里给它起了什么名字？它是不是被我体验成整体、稳定、独立的？	"黑心业主"（第39章）；"AI 要顶掉我们"（第40章）
波	它什么时候冒出来，什么时候不在？有没有规律的时段、地点、情境？	每晚刷完视频那一阵；红字弹出那一刻
场	换一个人站在对面，这件事会不会照样发生？是哪些条件在撑着它？	车位不够、考核办法、推送循环

小提示：只要你能写出"波"那一栏——也就是找到它不在的时候——这个敌人就已经不是完全独立的了。

◆ 三、第三面：四种解散

对照下面四种，看哪一种眼下够得着。不必四种都用，找到一种能动手的就好。

解散方式	要问的	一个可以马上做的小动作
① 所阻抗的那场发生结束了	这件事能不能办完、换个方式办完，或者干脆不办了？	把这件事最小的下一步写下来，今天做掉。
② 抽掉一股特征	第一面拆出的几股里，哪一股最容易抽走？	优先抽"场里的"那一股：改一个条件、关一个推送、换一个时间。
③ 被更大的发生重组	有没有一件更大的事，能让我们站到同一边？	写下一件"我们都在乎"的事，看看能不能从这里开口。
④ 去粒子化	我能不能不再叫它那个名字？	把第二面"粒子"栏里的名字，改写成一句描述事情的话。

两条附注。第一，**解散不等于特征消失**：几股特征还在，条件凑齐会复燃，所以解散之后，留意那几股去了哪里，最好让它们缠进别的事情里。第二，**逼升型的阻抗，不急着解散**：如果第三问答的是"逼升"，这一面可以先不填，改问一句"我怎样借它的力"。但如果逼升已经越过了你的边界，伤到了身体和基本生活，那就要考虑离开那个场（第38章）。

◆ 四、第四面：三界自查表

敌人可能长在三个世界里，也常常三界互相喂养（第24章）。下面的表，每一行勾一下"有""没有"或"说不清"，再在最后一栏写一句。

现实世界（物、环境、他人、组织）

自查项	有／没有／说不清	一句话
有没有一个具体的条件在制造摩擦（空间不够、钱不够、规矩不清）？		
对面那个人，是不是只在这一件事上让我难受？换一件事呢？		
是不是没有坏人，也生出了敌人（比如竞争的安排本身）？		

理念世界（成见、争论、信息）

自查项	有／没有／说不清	一句话
我对"这种人""这种事"有没有一个现成的看法，在遇见之前就有了？		
这团看法里，有多少是我亲身经历的，有多少是听来、看来、刷来的？		
争论是不是已经从"什么是对的"滑到了"谁赢"？		

自我世界（拖延、恐惧、焦虑、欲望、自责）

自查项	有／没有／说不清	一句话
我是不是把自己的某一面，捏成了一个固定的"坏的我"？		
这个"坏的我"什么时候出场？有没有它不出场的时候？		
有没有另一个"我"，在别的事情里是能干、平静、有办法的？		

三界互喂

自查项	有／没有／说不清	一句话
现实里的一件事，有没有被我脑子里的一套说法放大？		
脑子里的那套说法，有没有让我开始看不起或责怪自己？		
对自己的责怪，有没有反过来让现实里的事更难办？		

◆ 五、一个小练习：先拿小事练手

第一次用这张卡，不要挑心里最重的那一团。最重的那团往往缠得最紧，一碰就疼，人很容易填到一半就扔下，还觉得"这东西没用"。先挑一件小事练手：一个总占你自行车位的邻居，一个开会爱抢话的同事，一道每天让你烦躁的通勤堵点。小事拆起来快，十分钟能填完，填完也能马上看见变化。拆过三五件小事，手熟了，眼睛也练出来了，再去碰那团大的。

练手时可以留意一件事：你是不是总在同一类地方卡住。有人总拆不出"自己带进去的"那一股，有人总找不到"它不在的时候"，有人一到第三问就分不清是拦还是逼。卡在哪里，往往就是你自己最容易把敌人粒子化的那个习惯。卡多了，这张卡就不只是看敌人的，也是看自己的。

◆ 六、一张填好的样卡

下面用第39章罗建的那件事，示范一张卡填完是什么样子。真实使用时，不必写得这么整齐，几个词也可以。

我心里的叫法：那个想压款的黑心业主（钱女士）。

第一面　三个判断 - 阻抗哪场发生：我正在和钱女士一起把她家厨房装好。 - 几股缠成：①我早年被拖过两回款（自己带进去的）；②这一个月刷到的几十条"黑心业主"视频（场里的）；③视频的配乐和评论区的齐声附和（场里的）；④钱女士问得细、想挪付款节点（对面的）。 - 掐断还是逼升：让我把合同写清楚，是逼升；让我一见她就防着、说话冲，是掐断。

看来源比例：四股里对面的只有一股，场里的两股，自己的一股。我面对的主要是一个场。

第二面　三种模态 - 粒子："黑心业主"。 - 波：晚上十点以后刷完视频最大；白天在工地上几乎没有。 - 场：我停下来看，系统就多推；我越看越停。换成别的师傅刷同样的视频，照样会这样看业主。

第三面　四种解散 - 够得着的是②和④：把那几个专讲黑心业主的账号设成不感兴趣（抽掉一股）；不再叫她"黑心业主"，改叫"一个想等儿子回来一起验收的业主"（去粒子化）。 - 逼升那一面留着：付款节点、验收标准写进合同。

第四面　三界自查（摘要） - 现实：她一分钱没欠过——"没有"。 - 理念：这团看法在遇见她之前就有了——"有"，大半是刷来的。 - 自我：我对自己"心软、老被欺负"有点不服气——"说不清"。

收卡：这一次，我面对的不是钱女士，而是在"一起装好厨房"这场发生里，由一串推送和一点旧伤缠起来的一个模子。

◆ 七、填卡时常见的四个岔路

只填第一行就停。"他就是那种人"写完，心里痛快了，卡就扔下了。这时候卡反而在帮着粒子化。第一行只是起点，真正起作用的是第二问——拆股。

把三问填成控诉书。第二问里每一股都写成"他怎样怎样"，来源全标"对面的"。遇到这种情况，停一下，专门找一股"场里的"和一股"自己带进去的"。找不到，往往说明还在气头上，可以过一天再填。

急着把逼升型也解散掉。一个严格的师傅、一个难缠的对手、一份逼人的考核，都可能让人想立刻"解散"它。先看第三问：它是不是正在逼你的手艺、你的作品变好？是，就先别拆，只守住边界。

用卡去说服对方。把填好的卡拿给对方看，"你看，问题在你那一股"——这就违反了使用前的第一条约定。卡是看自己用的；对方如果也愿意，可以各填一张，再坐下来比一比，而不是拿一张去审另一个人。

◆ 八、过一阵再填一次

同一个敌人，最好隔一段时间再填一张。可以是一周后、一个月后，或者那件事办完以后。

第二次填，看三样变化。一是**股数**：第一次拆出四股，这次还剩几股？少了的那一股，是被抽掉了，还是缠进了别的事情里？二是**波**：它出现的时段是变稀了，还是变密了？变密，说明有什么东西在给它供料，回头去找那个供料的口子。三是**叫法**：你心里对它的叫法变了没有？从"黑心业主"变成"那个想等儿子回来验收的业主"，从"那个机器"变成"那几台自助机"——叫法一变，往往说明粒子已经开始松了。

两张卡放在一起，读起来像一份小小的病程记录，只不过记录的不是病，是一团东西怎样聚合、怎样维持、又怎样慢慢解散。看得见它的生命周期，下一次再遇见类似的一团，就不至于以为它会永远在那里。

◆ 九、口袋版：来不及填卡时的五句话

有时候事情来得急，在争执当场、在一条消息刚读完的那一刻，没有工夫拿笔填表。这时候只在心里过五句话，每句一口气：

1. "我正在做的是什么事？"——把敌人从人挪回事。
2. "这团火里有几股，哪一股是对面的？"——先认一股自己的、一股场里的。
3. "它是在拦我，还是在逼我？"——拦就想怎么绕开，逼就想怎么借力。
4. "它什么时候不在？"——找到它不在的时候，它就不是一块石头。
5. "现在说的这句话，是在说事，还是在给人起名字？"——起名字的话，先咽回去。

五句话过完，不一定能解决什么，但往往能让下一句话说得慢一点。慢一点，就是那场发生还没被掐断。

◆ 十、什么时候不要填卡

有三种时候，这张卡先放一放。

一是**正在受到实际伤害的时候**。被人动手、被人威胁、财产或人身正受侵害，先保护自己、先求助、先报警，事后再谈拆股。诊断卡是给"心里有一团东西"用的，不是给"眼前有危险"用的。

二是**情绪已经压得透不过气的时候**。如果连着很多天睡不着、吃不下，或者一想到某个人、某件事就整个人垮下来，先去找身边信得过的人，或者找专业的医生、心理咨询师。等能喘过气来了，再拿出这张卡也不迟。

三是**别人正在气头上的时候**。不要在对方最激动的时候递上这张卡，或者跟他讲"你这只是一团特征纠缠"。那一刻他需要的是被听见，不是被分析。卡是事后、私下、给自己用的。

◆ 十一、收卡的一句话

填完以后，在卡的最下面补一句："这一次，我面对的不是_____（一个人／我自己），而是_____（在哪一场发生里，由哪几股缠起来的什么）。"

能写出这一句，这张卡就用完了。下一次遇到，再拿一张新的。

附录二　王德生口述命题登记（2026 年 10 月 12 日）

本书的承重命题，来自作者在立题当天的十段口述。正文引用时多化成白话转述，这里照原话登记，并注明主要落在哪几章。

1. 有一种说法，叫做最大的敌人不是他人，是自己。其实，他和自己都不是敌人，因为他和我，即主体，都是发生的，都不具备先验独立存在性。——前言、导论、第 4 章
2. 敌人是一种正在发生的「结」，其实是一种「不利于正在发生的 SDE 的 Adversary 特征纠缠聚合体」的发生，是敌人发生学。——第 3 章及全书
3. 写一本书叫敌人发生学，讲三界的敌人发生学。——第三、四、五编
4. 我们经常有一种说法：在这件事情上你是敌人，在另外一件事情上你是朋友。——第 6 章、第 25 章
5. 面对日本入侵，国共是合作伙伴；在争夺统治国内权上，互相是敌人。——第 32 章
6. 敌人是对当下的 SDE，一些「负面和阻力特征纠缠聚合体的粒子性（整体、稳定、独立）发生」。——第 3、8、9 章
7. 这叫做敌人发生学，类似「物体发生学：三种感官特征纠缠聚合体发生」。——第 1、2 章
8. 还有一种说法，没有永远的敌人。——第 34、35 章
9. 其实就是这个「阻抗特征纠缠聚合体的解散」。——第八编
10. 可以从春秋战国历史来论证，从二战来论证；最大的敌人既不是自己，也不是他人；这也解构了萨特的「他人是地狱」。——导论、第 5 章、第六编、第七编

附录三　引文与史实核验说明

本书引用古籍，只取通行的短句，并在正文标明出处：《孙子·九地》（吴越同舟）、《左传》僖公二年与五年（假道伐虢、唇亡齿寒）、《左传·庄公九年》与《史记·齐太公世家》（管仲射钩）、《史记·廉颇蔺相如列传》（负荆请罪）、《史记·范雎蔡泽列传》（远交近攻）、《史记·越王勾践世家》（尝胆）。二战各章的年份与条约，按通行史书核对：慕尼黑协定（1938 年 9 月）、《苏德互不侵犯条约》（1939 年 8 月 23 日）、巴巴罗萨行动（1941 年 6 月 22 日）、西安事变（1936 年 12 月）、皖南事变（1941 年 1 月）、舒曼宣言（1950 年 5 月 9 日）、《爱丽舍条约》（1963 年）、旧金山和约（1951 年 9 月）；帕默斯顿的话出自 1848 年 3 月 1 日英国下院辩论。

仍待逐字核对原文的，有这几处：萨特事后对「他人即地狱」的解释，正文只作大意转述，不当原话引；「卧薪尝胆」四字连用的最早出处，正文只写宋代以后常见；第 16 章厚贴、薄贴两种贴砖工艺的年代背景，是书中人物的口述；第 40 章药房智能审方系统，是一般描述加构想情节。第七编的两处约数（法德青年交流的人次、城市结对的数目）与丘吉尔一语的转述，按通行说法写成概数与大意。

书中陪读的一家人与各章日常场景，都是构想；凡写「这是我构想的场景」处，即非实录。