发生哲学中的

同路人

德勒兹、西蒙东、熊彼特——一维的 0 到 1，与三维的 0 到 1

王德生　著

德麦国际出版社

DEMAI INTERNATIONAL PRESS

出 版 信 息

书名	《发生哲学中的同路人——德勒兹、西蒙东、熊彼特——一维的 0 到 1，与三维的 0 到 1》
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 292 号
ISBN	979-8-90690-234-4
定价	US$20
开本	170 mm × 240 mm
字数	约 24.8 万字
版次	2026 年 10 月第 1 版

AI 协作声明：本书的判断、口径与两条承重命题由王德生（口述）给出；文字在其指令下由 AI（Claude）协作成稿，并经其审定。三位主人公的生平与概念，据传记、专著与研究文献逐项核对，核到的已核，未能核到原文的标〔待核〕，汇总于附录六「引文核验总表」；西蒙东《心理与集体的个体化》后半本、熊彼特 1911 年第一版被删去的第七章，本书没有读到原文，书中已写明。书中陪读人物李阿姨、王师傅、小周、朵朵及各章日常场景均为虚构。

全书结构：出版信息、作者介绍、前言、导读与凡例、目录；六卷三十二章；结语、参考书目、附录六件。

作 者 介 绍

王德生，博士，SIO 本体论与 SDE 发生学的创立者，新加坡德麦国际（Demai International Pte. Ltd.）创始人、董事长，SDE Universes 平台主持人。

他是计算数学出身：湘潭大学数学系本科与硕士，中国科学院数学研究所博士，中国科学院计算数学研究所博士后；此后在英国威尔士大学斯旺西分校任高级研究员，在新加坡南洋理工大学数学系任教与研究十三年，任博士生导师，在国际期刊发表计算数学与图形学论文四十余篇，研究集中在网格生成、变分表面重建与波的模拟。

2015 年起他回国推广自己的方法论，2017 年 1 月以一篇《给你一双慧眼看天地》开始了「三视角」时期。此后他的思想走过四站：三视角（2017 年 1 月起）、321 智慧系统（2022 年 10 月起）、SIO 本体论（2024 年 7 月起）、SDE 本体论（2026 年 1 月起；同年 5 月起「结构」改读为「显露」）。本书是他主持的「普通人都能懂（明白）」系列中的一卷。

前 言

我为什么把这三个人放在一起

◆ 一、三本书里的三句旧话

这本书不是从三个人开始的，是从三句旧话开始的。三句话原先分别躺在站上的三本书里，彼此不相识。

第一句在专栏的德勒兹卷，《普通人都能懂的〈差异与重复〉》。那本书把德勒兹最难读的一本书拆到了底，落下来的判断是：他把「差异在先，同一在后」立得比任何人都高，可他缺土，也没有回写；永恒回归是一只筛子，不是沉积——筛完以后，源头和筛之前一模一样。那本书还说，他另外四本书「四次走到 E 的门口，四次转身」（专栏德勒兹卷）。那里的 E，就是本书说的土。

第二句在本系列第 121 号《发生落点》。那本书写 1920 到 1980 年间的二十位哲学家，其中有两章，各写了本书的一位主角。第 12 章写西蒙东，判他是二十位里唯一正面研究「一样东西怎么落定」的人，可「记在哪儿」被他交给了机器本身：一个东西只能记住它成了什么样，记不住它本来可能成为什么样（第 121 号第 12 章）。第 15 章写德勒兹，判他的修订程序「三句全空」——什么条件下重议、由谁、记在哪儿，一句也没有；又说他实践里有那第三句，理论里没有（第 121 号第 15 章）。

第三句在本系列第 255 号第 37 章。那一章讲简单劳动和复杂劳动，顺带讲到熊彼特：他看得很准，新的价值种类来自新的组合；可他把这件事主要放在了企业家这一种特别的人身上。那一章的判断是：拆开、重拼、站到新地方这后几步，不属于某一种特别的人（第 255 号第 37 章）。

三句话，三个人，三本书。写的时候各有各的题目：一本拆一本书，一本看一段历史，一本讲劳动。谁也没打算把它们摆到一起。

◆ 二、摆到一张桌上的那一天

2026 年 10 月 3 日，我把这三句话放到一起看。

先看出来的是它们长得像。三句话都在说「缺」：德勒兹缺土，西蒙东缺一个记的地方，熊彼特缺的是什么？第 255 号只说他把事交给了一种人，没有往下追。那一天我先想熊彼特，说了一段话，后来登记为口述一，大意是：他讲现有元素的新组合，似乎没有讲混沌碰撞是自组织的前提；他的新组合是一种形式逻辑的和谐组合，可他又讲破坏，这是他理论里的矛盾。原话留到第 22 章全文照登。

这段话一说出来，熊彼特缺的东西就有了名字：拼之前的那一锅粥。而一锅粥，恰好是西蒙东讲得最细的东西，他叫它「亚稳态」；也恰好是德勒兹最用力的东西，一锅还没分开的差异。一个人缺的，好像都在另外两个人手里。

顺着这一层往下看，就有了口述二。照原话登记一次：

> 「三个人都试图单独从S,D,E 单维度的 '0--1'的创新来完成整个 SDE 的 0到 1 的发生。他们都有 0到 1 的发生使命研究：　　创造性破坏（熊）（这是S 维度），其他两个分别是 D 和 E。」

字母换回大白话：S 是形状（显露），D 是路（差异序列），E 是土（特征纠缠）。「0 到 1」，是从没有到有，一样以前不存在的东西第一次冒出来。熊彼特押在形状上——创造性破坏，新的样子冒出来；德勒兹押在路上——差异本身，新的路开出来；西蒙东押在土上——个体化，从还没分开的底子里分出来。

要说清楚一点：这句话不是三句旧话加在一起。三句旧话各说一个人缺了什么；口述二说的是，三个人缺的方式是同一种。每个人都有一份「从无到有」的使命研究，每个人都想用自己那一维的从无到有，完成整件事的从无到有。三句旧话是三处症状，口述二是同一个病根。

◆ 三、三块零件，拼起来正好一台发动机

本书量他们，用的是一台发动机。它的第一个部件是三句话：形状由路和土一起长出来，路由形状和土一起长出来，土由形状和路一起长出来。三样一起长，谁也不是老大，谁也不是先有的。卷一用一个阳台菜园把它讲透，这里不展开。

照这台发动机看，三个人各自挖的那一维，都挖得极深。西蒙东把土挖到了最厚：一样东西不是从现成的个体出发，而是从一片比它更丰富、绷着劲的底子里分出来的，分完了，底子还在。德勒兹把路立到了最高：不同在先，相同在后，重复也不是照抄，每一次都带出新的不同。熊彼特把形状那一跳看得最准：在一片年年照旧转着的日子里，新东西是怎样冒出来、把旧东西挤下去的，谁来干、钱从哪来、为什么一来就是一群。

可一维带不动三维。每个人要讲清自己那一维的从无到有，都不得不把另外两维悄悄请进来。熊彼特请进来的土，叫「现有元素」，像现成的零件摆在那里；请进来的路，叫「企业家」，一个会拼的人。德勒兹请进来的土，被写成差异的另一面；请进来的形状，被写成会把差异收编的沉淀。西蒙东请进来的路，是一粒偶然的晶种，谁来磕它，他写得很轻；请进来的形状，落定以后记在被造出来的那样东西身上。

请进来，就是不得不用；悄悄，就是用了却不让它和自己押的那一维平起平坐。

于是三份东西拼在一起，正好是一台发动机的三个部位：熊彼特空着的那一锅粥，在西蒙东和德勒兹手里；西蒙东写得最轻的那一磕，熊彼特那里有一整套「谁来执行、谁来担风险」的讲法；德勒兹最缺的土，在西蒙东那里最厚。这是本书第一个发现，卷一的题目就叫「一台被拆成三份的发动机」。

第二个发现比第一个要紧：拼起来的这台发动机，还是不转。因为让它转起来的那一样，三个人谁手里都没有——回写，长出来的东西回头去改土、改路。三个

人在这件事上各有各的命运：一个不肯回，一个让机器替他回，一个把回看成了死。

三种命运，先各说一句，细节留给各卷。德勒兹不肯回：在他的哲学里，逃出去是自由，回到一片土上、记下这一次改了什么，像是又被收编；跑出去的东西在别处落定，他把这叫再辖域化，写成失败。西蒙东让机器替他回：他看见了技术物一代一代变得更具体，可一样东西变成了什么样，就记在那样东西身上，没记下的是它本来还可能变成什么样。熊彼特把回看成了死：新组合被模仿、被常规化、变成日常，他看得清清楚楚，却把这一段判成企业家职能的过时，而不是下一轮的土。

两个发现压成一句话，就是本书的总判词：

> 三个人都想用一个维度的 0 到 1，完成整个发生的 0 到 1——熊彼特押在形状上，德勒兹押在路上，西蒙东押在土上；每个人都得悄悄请另外两维帮忙，又都没给回写留位置。

这句话在全书出现四次，一字不改：这里一次，第 3 章一次，第 27 章一次，结语一次。后面六卷，都在给它找证据，也给它找反证。

◆ 四、为什么叫他们「同路人」

三个人不是一个学派，也不全是一个行当。两位是法国哲学家，一位是在奥地利长大、最后在哈佛教书的经济学家。把熊彼特放进一本哲学书，是因为他一辈子追问的是一件发生的事：一样以前没有的东西，怎样在一片早已转熟的日子里冒出来。本书把他当成经济里的发生学来读。

他们之间有真实的往来，也有本书搭的桥，要分清。德勒兹 1966 年给西蒙东的书写过书评，接走了那本书的前半本，这是一条实线。德勒兹的书里，就本书查到的两部合著而言，一次也没提过熊彼特，他谈资本主义走的是另一条路子；把他和熊彼特连起来的桥，是本书搭的，这是一条虚线。卷五会把实线和虚线分开画。

叫他们「同路人」，意思是：他们走在同一条路上——要弄清新东西怎样从无到有——各自走到一个地方停下了。停的地方不同，而那几个停下的地方，正是这条路接下来要走的几步。书名用「发生哲学」，不用「生成哲学」，也是这个意思：本书要看的是一样东西怎样在土里、沿着路长出来，又回头改了土和路，不是看它怎样从一个已经在那里的东西里变出来。

◆ 五、本书主张什么，不主张什么

主张三件事。

一，一维的从无到有是真的，可它只是一段。整件事的从无到有，要形状、路、土一起长，还要长出来的东西回去改土和路。三个人各自看见的那一段，本书全部接受，而且每一处批评之前，先写清他在什么条件下是对的。

二，三个人没装上回写，是三种不同的没装。这一条可能错：如果写完三卷，发现其中两人的方式其实是同一种，本书就把「三种命运」收窄为「两种」，照实改判。这是第 3 章预先登记的第一个可错预言。

三，把回写装回去，每个人的理论都会多出一种原来做不出的判断。本书给三人各写一个建构候选：给德勒兹的叫「会回来的逃逸线」，给西蒙东的叫「把谁来磕写进个体化」，给熊彼特的叫「会回来的新组合」。如果找到两位以上装上了回写却什么新判断都没多出来的后来者，这一条判负。这是第二个可错预言。

不主张的也写清楚。

一，不主张 SDE 超过了他们。本书亮出一把尺子去量他们，量出他们停在哪里；尺子是亮在桌面上的，读者可以换一把，量出来的结果可以比。说一位思想家停在哪里，不等于说他矮。

二，不评熊彼特的经济学对错。他的经济周期、他对资本主义前途的判断，在经济学里怎样评价，本书不插嘴；书中涉及经济的段落，也不作投资建议，不作政策表态。本书只看他的理论里，新东西是怎样长出来的。

三，不重拆《差异与重复》。那本书专栏卷已经拆过，本书用到时只作提要，注明「详见专栏卷」。

四，不主张那个太整齐的读数是天生如此。写着写着会看到，三个人恰好各断在三拍里的一拍：德勒兹断在第三拍，西蒙东断在第二拍，熊彼特断在第一拍。整齐得让人起疑。第 27 章会逐人回到证据，正面查一遍它是不是被凑出来的，查出什么写什么。

还有一条写法上的不主张：不揭短，不诛心。三个人的病、伤心事、晚年，只在和缝隙有关时写，一句带过。读完一位，读者应当更敬重他。

◆ 六、这本书怎样写成

本书用了三份方法，都是这个系列已经用熟的。

第一份，是七步定位与母题。先列他亲眼看见「发生」的地方，再找他把发生收回去的那个动作，压成一个式子，追这个动作是从他哪片土里长出来的，拿他的一生对照他的学说，写出他在什么条件下是对的，最后压一句判词。系列的总原则是：西方哲学的发展历史，就是发生对发现的替代历史——今天的人把昨天的「发现」解构成一场发生，又悄悄把自己的发生打造成新的发现，留给明天。三个人各是这部历史里的一环，本书两半都写：他解构了什么，又在哪里收了回去。三个人的母题，就是口述二说的那件事：各自把一维立为中心。

第二份，是缝隙与悖论。大师写下的理论，常常只是他活过的那一半；另一半他靠着，却没写下来。三人各有一句判语：德勒兹，他教的是逃逸，他靠的是不动；西蒙东，他教的是水自己会冻，他靠的是那一下磕；熊彼特，他教的是一跳，他靠的是一圈。这不是说他们骗人，是说理论只写得下能教的那一半。

第三份，是解构与建构共用一台发动机。倒着跑，叫三刀：查他的理论缺了哪一句、只准走哪条路、断在哪一拍；正着跑，叫补式、排路、点火：把缺的补上，把关掉的路打开，把断的那一拍接上。只解构不建构，是半本书。

这个系列还有两条创新原则，本书也照用。一条叫「发现死亡」：每个领域里那些「本来就在那儿、等人去找」的东西，今天都在被机器做掉，而机器做它的方式其实是发生，不是发现。另一条叫「发生升级」：只有把发生往上升一级，人才找回创造、自由、幸福。放到这三个人身上，问题就很具体了：今天一台大模型可以在一夜之间把现有的元素拼出成千上万种新组合，拼得又快又合逻辑；那么，熊彼特那种在定型里拼的新，还剩多少是人的事？德勒兹教的逃逸，机器也会，它每一次回答都和上一次不同；可它不回写，答完了，源头一点没变。西蒙东那桶憋足了劲的料，今天到处都是，缺的恰恰是那一磕，和磕完以后记在纸上的那一笔。回写这一样，是本书认为人最该握在自己手里的东西。

三份方法排成每一卷的次序：先写他的一生，再写他教的，再写缝隙，再动三刀，再请最强的批评者来顶，最后用普通人的故事把建构候选落地。史实只用核过的；拿不准的标〔待核〕；开篇画面里补的细节，写明「这是我构想的场景」；本书自己推出来的读法，写明「这是本书的读法」。

最后，刀锋要转向本书自己。本书把三个人的「发现」读成发生，也免不了把自己的这次读法写成一个结论，交给明天。结语会写出本书自认最弱的地方，以及它在哪一句上可能已经把自己的发生打造成了发现。这本书不封顶。

> **带走的话**
>
> 三个人各押一维，挖得比谁都深；拼起来是一台发动机，却缺一样谁都没有的东西——回写。本书要看的，就是那个没留的位置。

导 读

这本书怎么读

◆ 一、先看一眼全书的样子

这本书二十四万字，分卷首、六卷和卷尾。

卷首就是你正在读的三篇：前言、导读、凡例与术语。

卷一是总论，三章。第 1 章借李阿姨的阳台菜园，把全书要用的七个大白话词一个一个放到泥土里认清；第 2 章把这七个词装成一台发动机，讲它倒着跑怎样查缺、正着跑怎样补缺；第 3 章把三个人请上阳台，看他们各站在一季菜的哪一段，并预先登记两个可能错的预言。

卷二、卷三、卷四是三个人的单人卷：德勒兹七章（第 4 至 10 章），西蒙东八章（第 11 至 18 章），熊彼特八章（第 19 至 26 章）。三卷的次序大致相同：先写他的一生，再写他教了什么，再写他理论和人生之间的那道缝，然后动三刀、请批评者来顶、看他身后谁接住了什么，最后用两个普通人的故事，把一个建构候选落到地上。

卷五是三人对照，三章：把三个人摆到一张表上，查那个太整齐的读数是不是凑出来的，分清三人之间的实线和虚线，再一条一条画出同路人与 SDE 的分界。

卷六是建构，三章：补式、排路、点火，把三个建构候选合到一起，回到阳台收尾。

卷尾是结语，结算两个预言，交代本书自认最弱的地方。

卷的次序，不是菜园的次序。在阳台上，西蒙东站在开头，德勒兹站在中间，熊彼特站在那一跳和之后。本书却先写德勒兹，这是本书的安排：站上关于他的判断最完整，先读他，可以把尺子用熟；西蒙东接在后面，因为 1966 年那篇书评把

两人连成了一条实线；熊彼特放在最后，他是经济学家，离两位哲学家最远，连他的那座桥要本书自己搭。

◆ 二、第一条读法：只读三人的人生

如果你只想认识三个人，不想碰任何理论，读六章就够了。

先读三章生平：第 4 章《不动的旅行者》写德勒兹，第 11 章《那一磕》写西蒙东，第 19 章《三个愿望》写熊彼特。每一章开头都是一个画面：1987 年 6 月 2 日，德勒兹在万塞讷上最后一课，说只有「倒数第二堂课」；1953 年前后，图尔一所中学的地下室里，西蒙东自己造的电视接收器第一次亮出图像，这是一个构想的场景，书里会写明；1930 年前后的波恩，熊彼特每天带一朵玫瑰去亡妻的墓前。画面之后，是他一生的来路：每一段写他站在什么样的地上，最难的是什么，靠什么熬过去，转机怎样来。

再读三章缝隙：第 7 章、第 16 章、第 24 章。这三章各用一句判语开头，把他教人的东西和他自己靠着的东西并排摆在桌上。

这六章正文里不出现字母，只用大白话。读完它们，你会知道三个人各是怎样活过来的，也会知道他们写下的道理，为什么只是他们活过的一半。

◆ 三、第二条读法：只读三刀与建构

如果你已经熟悉三个人，只想看本书怎样动刀、怎样补，读法是这样的。

先读第 2 章。这一章不碰三个人，只用阳台讲发动机：三方程管站得住，六路径管走得通，三原理管点得着。后面动刀和建构用的全是它，跳过这一章，后面的字母会读成天书。

再读三章三刀：第 8 章、第 17 章、第 25 章。每章三刀，每一刀落下一句话：他的理论写了哪一句、缺了哪一句；他教人走哪条路、自己走的是哪条；他的体系断在哪一拍。切不出来的地方，书里照实写「未见」。

然后读三章建构：第 10 章、第 18 章、第 26 章。每章先讲两个普通人的故事，一个说明这道缝在日子里长什么样，一个是条件不满足时的反例；再按补式、排路、点火写出一个建构候选，最后落成一句可以作废的标准句。

最后读卷六，第 30 至 32 章，看三个候选合在一起是什么样子，补完以后有没有哪一维又被悄悄当成了不会变的常量。想先看三人的总账，可以在卷六之前插读第 27 章，那一章有全书唯一一张三人总表。

◆ 四、第三条读法：从头读

从头读最慢，也最值。

从头读，要有一点耐心。每一卷的前几章只铺证据，判语留在后面：讲一生的那一章不下判断，讲学说的那一章先说他对在哪里，到缝隙章才下判语。这样安排，是为了让你先认识这个人，再看他缺什么。拆得太早，读者看见的只是一个被拆的人。

从头读，还能看见一件分开读看不见的事：三个人在回写上的三种命运，是一卷一卷累积出来的。读完德勒兹，你只知道有一个人不肯回；读完西蒙东，才知道还有一种是让机器替他回；读完熊彼特，第三种才露出来。到卷五，三种命运摆在一起，本书要正面问自己一句：这么整齐，是不是我凑的？

从头读，还有一个用处：你可以拿自己的日子去对。书里每一卷都有普通人的故事，跳槽的设计师、等孩子开窍的家长、被模仿的小店老板。读到那里，不妨停一下，想想自己身上那套「我是靠什么走到今天的」说法，押的是哪一维。

每一章的格式都一样：开头一个「这一章的问题」，结尾一句「带走的话」，再加一个「小账」，三个问题。时间紧的时候，只读每章的开头和结尾，也能跟上全书的走向。

◆ 五、给读过专栏德勒兹卷、第 121 号的读者

如果你读过专栏的《普通人都能懂的〈差异与重复〉》，或者本系列第 121 号《发生落点》，这本书对你来说，是接着判，不是重判。

先说接着用的。专栏卷对德勒兹的判断，本书一条不改：他缺土，也没有回写，永恒回归是筛子不是沉积，《千高原》捡到了土却没有回头。第 121 号的两章，本书也照引：西蒙东把「记在哪儿」交给了机器本身；德勒兹的修订程序三句全空，实践里有第三句，理论里没有。第 121 号用过的冰箱里的过冷水、煎鱼底油、风冷发动机、小区花坛的藤，专栏卷用过的河流与沙洲，本书都不再当主例，只回指一句。

再说新东西。在德勒兹那里，新的是他的人生：一个教人逃逸的人，自己一辈子坐在同一张书桌前，二十年同一个合写者；还有他晚年的《控制社会后记》，他看见了回写，却是在对手手里。在西蒙东那里，新的是一个问题：起点那一下，到底是谁磕的？第 121 号问的是「记在哪儿」，本书往前追了一步，问的是「谁来磕」。在熊彼特那里，新的是第 255 号那句判断的来路：他把事交给一种人，是果；在定型里拼、没有拼之前的那一锅粥，是因。

所以，你可以跳过第 5 章里讲《差异与重复》的那一节，可以从第 3 章直接读起，再去读三章缝隙和三章建构。读完以后，如果觉得本书哪一处和前几卷说得不一样，那是要报给我的地方：写同一个人的两处判断不一致，本书不私下统一，列出来，等下一版改。

凡例与术语

◆ 一、七个大白话词

全书用一套词，一套到底。七个词先说白话，第一次出现时括注学派的名字。前四个说一样东西靠什么长出来，后三个说它长到了哪一步。

大白话	括注	一句话
形状	显露	长出来、能被认出的那个样子，包括中途冒出来的新问题、新样子
路	差异序列	一串有先后的不同，一步一步走出来，会修正，也会收拢
土	特征纠缠	许多样东西缠在一起的那一团处境，它在推，不是背景
回写	回写	长出来的东西回头去改土、改路，让下一回站在不一样的地方
一锅粥	混沌	什么都有、还没分开的状态，不是什么都没有
正在成形	介生	形状冒头了，可还站不稳，最能变也最危险的时候
定型	秩序	稳住、可认、可传的那一站，只是一站，不是终点

用这七个词，有几条规矩。形状（显露）不写成「结构」，结构只是显露稳下来以后的样子。土说的是「纠缠」，不写成「关系」。三界里有一界叫理念界，不写成「意识界」。一样东西是「发生」的，不写成「产生」。意义三律称创造律、幸福律、自由律，自由律等于创造律乘以幸福律，写成乘法，缺一个就是零。

◆ 二、「发生」与「生成」

本书书名用「发生哲学」，正文写「发生」。这是 2026 年 10 月 3 日定下的。

「生成」这个词只在一种地方出现：引中文通行译名的时候。德勒兹有一个词，英文作 becoming，中文通常译成「生成」。本书引到它，写作德勒兹的「生成」，加引号，并说明这是译名。离开译名，本书不用「生成」。

分工的理由是：「生成」在中文里很容易读成「从一个已经在那里的东西里变出来」；本书要讲的是一样东西在土里、沿着路长出来，又回头改了土和路，这件事本书叫「发生」。

同类的还有一处。熊彼特本人的词是「创造性破坏」，出自 1942 年的《资本主义、社会主义与民主》，这个词因他而广为人知。今天常听到的「破坏性创新」「颠覆式创新」，是克里斯坦森 1997 年的说法。本书正文用熊彼特的原词；引我口述的原话时，照原话。

◆ 三、字母与三方程

形状、路、土，各配一个字母：形状记作 S，路记作 D，土记作 E。字母只是为了写得短。

字母只在这些地方出现：卷首、卷一第 2 至 3 章、三刀章（第 8、17、25 章）、卷五和卷六。三个人的生平、学说和缝隙那些章（第 4 至 7 章、第 11 至 16 章、第 19 至 24 章），正文不出现字母，只用大白话。凡出现字母的地方，每一次都先说白话。

三方程写成三句，三个函数名分开用，不并成一个：

形状＝F（路，土），即 S＝F（D，E）：形状由路和土一起长出来。

路＝G（形状，土），即 D＝G（S，E）：长出来的形状回头改路。

土＝H（形状，路），即 E＝H（S，D）：形状和路一起回头改土。

F、G、H 三个字母分开写，是因为三句话说的是三件不同的事。后两句真正转起来的样子，就是回写。

◆ 四、三刀与建构三步

发动机有三个部件：三方程管「点」，站得住；六路径管「路」，走得通——三维之间谁先起步，一共六种排法；三原理管「火」，点得着——三拍：张力积累、形状改变、回写。

倒着跑，是三刀，拿来查一套现成的理论缺了什么。

第一刀，缺式。拿三方程体检：他的理论写了哪一句，缺了哪一句，有没有把哪一样当成永远不变的常量。落下来的句子是：「他的理论写了第几式，缺了第几式；可他自己在某个阶段里，那一式在转，证据是什么。」

第二刀，偏路。拿六路径去读：他的理论只准人走哪条路，他自己实际走的又是哪条。落下来的句子是：「他教人走某条路，自己在某个阶段走的是另一条。」

六条路都是正当的走法，病不在走了哪一条，在只准走一条，又不写什么时候该换。

第三刀，断拍。拿三原理去读：三拍断在哪一拍。断在第一拍，是张力被预先拆掉；断在第二拍，是有张力却不许改形，只能硬撑；断在第三拍，是改了形却不回写，每一回都从头再来。落下来的句子是：「他的体系断在第几拍，怎样断的。」

正着跑，是建构三步，和三刀一一对上。

补式，对着缺式：保留原来写足了的那一句，把缺的那一句写成「机制加可见的变化」，不许只写「三维互动」「兼顾」。

排路，对着偏路：把六条路都摆出来当候选，筛到一到三条；比较他的原方案、最小的修补和换了路的新方案；写明出现什么信号就换到哪条路；写出两轮，上一轮终点落在哪一维，下一轮就从哪一维起步。

点火，对着断拍：写明张力从哪里来、量多大、谁来扛，扛的人要同意、可以退出、有人托底；写明什么信号出现时允许改什么；改完写回到哪里，留下一样看得见的回写物。

三步走完，要落成一句标准句，方括号里的内容一项一项填满，填不满的照实写「本轮未完成」。还要写明代价、受影响的人，以及本轮仍不知道什么。

三刀不一定刀刀切出东西。切不出的写「未见」；若一连几样东西都切出同一个读数，先怀疑刀磨偏了。

◆ 五、引文与核验的标注

外文著作只转述要点，不大段直译；短引每处不超过十五个字，注出处：书名、年份，能给页码给页码。名言拿不准的，写「常被归到他名下」。本书不替任何一位大师编一句话。

史实只用核过的。拿不准、却又必须提到的，标〔待核〕，并在书末〈引文核验总表〉里登记；标了〔待核〕的话，不当事实用。两种可靠记载说法不一的，两种并列写，不替读者挑一种。

正文里还有三种标注，各管一件事。

「这是我构想的场景」：用在开篇画面里。骨架只用核过的事实，光线、神情、桌椅这些细节是补的，读者不必当真。

「这是本书的读法」：用在本书自己推出来的判断上。史料没有这样说，是本书这样读；读者可以不认。

「设想」：用在普通人的故事上。本书的普通人故事都是设想的，没有原型。作者口吻里的「我」，只用来表达观点和交代写法，不讲亲历。

引站上前卷，写作「本系列第 121 号《发生落点》第 12 章判他……」，照引原判，注卷号和章号，接着判，不改判。专栏德勒兹卷写作「专栏德勒兹卷」或「专栏卷」。我的口述，照原话登记，注明日期，不改字。

◆ 六、每章的格式

第 4 至 26 章，每章开头一段「这一章的问题」，一两句话。正文分四到七节。结尾两件：一句「带走的话」，把结论连同它成立的范围一起带走；一个「小账」，三个问题：缝隙落在哪一格，他教的是什么、靠的是什么，下一次我怎样判断。卷一、卷五、卷六的小账，问题随章换。

每章最多一张表，缝隙章的定位卡算这一张。

◆ 七、陪读的人

全书有四位陪读的人，都是设想的人物，第一次出场时注明。

李秀兰，大家叫她李阿姨，六十四岁，退休纺织女工，住一座中部城市老小区的六楼，阳台朝南，种菜第六年。

王师傅，六十六岁，退休电工，住楼下，常帮李阿姨从花坛提土、修水管。

小周，三十四岁，对门邻居，做平面设计，后来拉了一个「阳台菜园群」，在小区门口摆起了周末菜摊。

朵朵，九岁，李阿姨的外孙女，周末来外婆家住，最爱给菜浇水。

他们在卷一、第 27 章、卷六和结语里当主角；其余各章，阳台只回指一两句。

目 录

作者介绍 · · · · · iii
前言　我为什么把这三个人放在一起 · · · · · iv
导读　这本书怎么读 · · · · · xi

第一卷　总论：一台被拆成三份的发动机 · · · · · 1
第 1 章　李阿姨的阳台菜园 · · · · · 2
第 2 章　发动机三个零件 · · · · · 13
第 3 章　一维的 0 到 1，为什么不是发生的 0 到 1 · · · · · 23

第二卷　德勒兹：教人逃逸的人，一辈子没挪窝 · · · · · 32
第 4 章　不动的旅行者 · · · · · 33
第 5 章　他教的：逃逸、游牧、块茎、「生成」 · · · · · 47
第 6 章　两条溪流汇成第三条 · · · · · 59
第 7 章　缝隙：他教的是逃逸，他靠的是不动 · · · · · 71
第 8 章　三刀：缺式、偏路、断拍 · · · · · 84
第 9 章　顶住战与身后 · · · · · 96
第 10 章　普通人版与建构候选：会回来的逃逸线 · · · · · 106

第三卷　西蒙东：教人水自己会冻，自己每一步都是磕出来的 · · · · · 121
第 11 章　那一磕 · · · · · 122
第 12 章　个体化 · · · · · 135
第 13 章　技术物怎样活着 · · · · · 148
第 14 章　人是乐队指挥 · · · · · 160
第 15 章　超个体与孤立的考验 · · · · · 170
第 16 章　缝隙：他教的是水自己会冻，他靠的是那一磕 · · · · · 179
第 17 章　三刀与身后 · · · · · 191
第 18 章　普通人版与建构候选：把「谁来磕」写进个体化 · · · · · 204

第四卷　熊彼特：教人一跳，自己靠的是一圈 · · · · · 216
第 19 章　三个愿望 · · · · · 217
第 20 章　循环流转与新组合 · · · · · 231
第 21 章　企业家不是一种人 · · · · · 242
第 22 章　创造性破坏与周期：名与机制倒序 · · · · · 254

第 23 章　他预言了自己理论的死 · · · · · 263
第 24 章　缝隙：他教的是一跳，他靠的是一圈 · · · · · 275
第 25 章　三刀与身后 · · · · · 287
第 26 章　普通人版与建构候选：会回来的新组合 · · · · · 301

第五卷　同路三缺一 · · · · · **315**
第 27 章　三人摆在一起 · · · · · 316
第 28 章　实线与虚线 · · · · · 331
第 29 章　同路人与 SDE 的分界 · · · · · 344

第六卷　建构：把回写装回去 · · · · · **357**
第 30 章　补式：三张补丁，拼成一套式子 · · · · · 358
第 31 章　排路：一张座位表，三种老办法 · · · · · 371
第 32 章　点火：一根竹片插进土里 · · · · · 385

结语　装回去之后，还会缺什么 · · · · · **401**

参考书目 · · · · · **411**

附录 · · · · · **414**
附录一　年表：三个人，和他们同期的事 · · · · · 414
附录二　白话词典 · · · · · 418
附录三　缝隙定位卡与判语速查 · · · · · 423
附录四　可错预言与失效户 · · · · · 426
附录五　与站上各卷对账 · · · · · 428
附录六　引文核验总表 · · · · · 430

第 一 卷

总论：一台被拆成三份的发动机

第 1 章

李阿姨的阳台菜园

> **这一章的问题**：一样东西是怎样「长出来」的？我们先不碰任何一位哲学家，只看一个阳台，把全书要用的七个大白话词，一个一个放到泥土里认清。

◆ 一、六楼朝南的那个阳台

先请出这本书的几位陪读人。他们都是设想的人物，没有原型，可他们做的事，你在自己住的小区里大概都见过。

李秀兰，大家叫她李阿姨，今年六十四岁，纺织厂退休的女工。她住在一座中部城市的老小区，六楼，没有电梯。家里有一个朝南的阳台，不大，三米来长，一米多宽。她在这个阳台上种菜，今年是第六年。

楼下住着王师傅，六十六岁，退休电工。他手脚勤快，常帮李阿姨从楼下花坛边提土上楼，阳台的水管漏了，也是他上来修。对门住着小周，三十四岁，做平面设计，白天盯电脑，晚上回来爱往李阿姨的阳台上探头。李阿姨的外孙女朵朵九岁，周末来外婆家住，最爱干的事是给菜浇水，浇得满地是水。

这四个人，会陪我们走完整本书。这一章只做一件事：借李阿姨的阳台，把七个词讲清楚。这七个词是：土、路、形状、回写；一锅粥、正在成形、定型。前四个说的是一样东西靠什么长出来，后三个说的是它长到了哪一步。

为什么要用一个阳台菜园来讲？因为菜园里的事，一样都藏不住。土是一桶一桶提上来的，你知道它从哪里来；菜是一季一季试出来的，你记得哪一年失败过；落叶和菜根沤成肥又埋回盆里，你亲手干过。一个哲学家要用一整本书才说得清的事，在阳台上，蹲下来就能看见。

还有一个理由。这本书要讲的三个人，一个讲「差异」，一个讲「个体化」，一个讲「创新」，听起来都离日子很远。可他们问的其实是同一个问题：新的东西是怎么来的？这个问题，李阿姨每年开春都要面对一次。

◆ 二、一桶一桶提上来的土

先说土。

李阿姨第一年种菜，用的是王师傅从楼下花坛边铲来的土。黄，黏，一浇水就板结，干了裂成一块一块。那一年她种的小青菜，长到巴掌大就不长了，叶子发黄。

后来她慢慢往土里掺东西：菜市场捡来的烂菜叶沤的肥，淘米水，茶叶渣，鸡蛋壳碾碎的粉，还有王师傅从别处弄来的一袋河沙。到了第三年，盆里的土颜色深了，松了，一捏能捏成团，一碰又散开。

可是土不只是盆里那一捧泥。

阳台朝南，冬天太阳能晒到下午三点，夏天正午晒得叶子打蔫。六楼风大，一阵风过来，刚搭的豆架子能吹歪。水要从厨房一壶一壶提出来，提多了李阿姨的膝盖疼。阳台是老楼往外挑出去的那种，王师傅提醒过她，盆不能摆太多太重。楼下那户人家晾衣服，浇水不能浇到滴下去。这些全都缠在一起：太阳、风、水、她的膝盖、楼板能承多重、楼下的衣服、王师傅肯不肯帮忙提土。

这一团缠在一起的东西，就是这本书说的「土」（特征纠缠）。

要记住两点。第一，土不是背景。同样一包小青菜种子，撒在第一年那盆黄土里，和撒在第三年那盆黑土里，长出来的不是同一种菜。土在推，它决定什么能长、长成什么样。第二，土不是一样东西，是许多样东西缠在一起。你单拿出其中一样——比如说「这盆土肥」——是说不清的。肥土放在背阴的北阳台，照样长不好。

李阿姨自己说过一句话：「种菜，不是种在盆里，是种在这个阳台上。」她说的阳台，就是这团缠在一起的东西。

朵朵的学校去年春天发过一次种子。老师给每个孩子一个纸杯、一小包同样的太阳花种子、一勺同样的营养土，让大家带回家种，一个月后拿回教室比。朵朵种了两杯，一杯放在自己家北边卧室的窗台上，一杯周末带到外婆家，搁在阳台的栏杆边。

一个月后，两杯花完全是两个样子。北窗台那一杯，茎又细又长，往窗玻璃那边斜着够，叶子稀，一朵花也没开。阳台那一杯，矮，壮，枝叉多，开了四朵。种子是同一包，土是同一勺，杯子是同一种。不同的是那一杯杯子外面的东西：光从哪边来、风大不大、谁在浇水、浇得勤不勤。

朵朵很不服气，说北窗台那杯是「没长好」。李阿姨说：「它长好了，它是照着那个窗台长的。」这句话说得比她自己知道的还要准。北窗台那棵细长的苗，不是长坏了的阳台苗，它是另一片土里长出来的另一个样子。拿阳台那杯当标准去量它，量不出它为什么那样长。

这就是「土在推」的意思。我们平常说一样东西「本来该长成什么样」，好像有一个标准样子先在那里等着，长得像就是好，长得不像就是差。可是两只纸杯摆在一起就看得清楚：没有一个先在的标准太阳花，只有这片土里长出来的这一棵，和那片土里长出来的那一棵。

◆ 三、一季一季试出来的路

再说路。

第一年失败以后，李阿姨没有去网上搜「阳台种菜大全」照着做。她是一季一季试的。

第一年春天，小青菜，失败，土太黏。秋天换了小葱，成了，因为葱不挑土。第二年春天想种番茄，买了一个浅盆，番茄根扎不下去，结了三个果子就枯了。第二年秋天换了深桶，种辣椒，结了小半桶。第三年开始种豆角，搭架子，被风吹倒两次，第三次王师傅用铁丝把架子绑在了阳台栏杆上，才站住。

把这些按顺序排起来，就是李阿姨的「路」（差异序列）：一串有先后的不同。小青菜和小葱不同，浅盆和深桶不同，没绑的架子和绑了铁丝的架子不同。

关键在「有先后」。这些不同不是摆在桌上任你挑的一堆选项，是一个接一个走出来的。没有第一年的板结，就没有第二年的掺沙；没有浅盆里枯掉的番茄，就没有后来的深桶。顺序一乱，路就不是这条路了。

路还有两个特点。一是它会修正：走错了，下一步就改。二是它会收拢：试了五六年，李阿姨的路越走越窄，最后落到了几样最合这个阳台的菜上——葱、辣椒、豆角、几盆小青菜轮着种。收拢不是变笨了，是路找到了它的土。

路还有一个容易被忽略的地方：别人拿不走。第四年，小周看李阿姨的阳台种得好，来讨经验。李阿姨站在阳台上，一样一样指给他看：这几盆轮着种葱、辣椒、豆角、小青菜，那只深桶是种辣椒的，角落里是沤肥桶，豆角架下种当天就绑。小周回去，在自家阳台上摆了一模一样的一套。

第一季就不对。小周家阳台朝西，下午的太阳毒，小青菜晒得卷边；他家楼层低，风小，豆角架绑得再死也用不着，倒是蚊子多。李阿姨指给他看的，是她那条路走到头的终点，可小周拿走的只是终点，没有那条路。那条路是在朝南的六楼、风大、膝盖疼的那片土上一步一步走出来的，换了土，终点就不成立了。

后来小周自己从头试，第二年才摸出朝西的阳台更适合种薄荷和紫苏。这是他自己的路。

朵朵有一次问外婆：「你怎么知道豆角要搭架子？」李阿姨说：「我不是知道的，是被风吹倒了两回才知道的。」路就是这样：不是事先知道的，是一次一次走出来的。

◆ 四、一盆一盆长出来的形状

再说形状。

形状（显露），就是长出来、能被认出的那个样子。一盆葱，一串辣椒，一架豆角，都是形状。

可形状不只是最后端上桌的菜。种菜的人都知道，形状是一路冒出来的。种子落土，几天后土面拱起一点，这是一个形状。冒出两片小圆叶，又是一个形状。叶子发黄，也是一个形状——它告诉你哪里不对。豆角架被风吹歪的那个早上，那副歪架子也是一个形状，它把「这里风大」这件事，明明白白地摆到了李阿姨眼前。

所以形状有一条光谱，从模糊到清楚。一开始只是土面上一点说不清的隆起，慢慢清楚成一棵苗，再清楚成一盆菜。中间那些说不清的样子，同样算数。

还要防一个误会：形状不是先画好了再去照着长的。李阿姨第一年想要的是小青菜，长出来的却是一盆黄叶子；她没想过要种葱，葱却成了她阳台上最稳的一样菜。形状是路和土一起长出来的，不是一张事先挂在墙上的图纸。

形状还有一个特点：它是别人看得见的那一面。第三年夏天，李阿姨的豆角第一次挂满了架子，一串一串垂在栏杆外面。楼下乘凉的邻居抬头就看见了，有人上楼来要种子，有人问她用的什么肥。邻居们看见的是这一架豆角，看不见的是那三年的黄土、两回被吹倒的架子、角落里那只沤肥桶。

这也是形状容易骗人的地方。一样东西冒出来，最显眼的总是它冒出来的那一下，于是人们很容易以为，新东西就是那一下。可那一下是结算，不是全部。只盯着那一架豆角，学不会种豆角。

形状也是一个结算点。一季菜收完，好不好，一看就知道。这一季的土怎么样、路走得对不对，全在这几盆菜的样子里结了账。可是结算点不是起点：你不能拿着「我要一盆好辣椒」这个念头，就把土和路都省了。

◆ 五、落叶菜根，沤回土里

第四个词，回写，是这本书最看重的一个词，也是最容易漏掉的一个词。

李阿姨阳台的角落里，有一个旧塑料桶，带盖。择菜剩下的老叶子、拔出来的菜根、豆角收完以后枯掉的藤，她都剪碎了丢进去，再倒点淘米水，盖上盖子沤着。沤上两三个月，桶里的东西黑了、烂了，闻着有一股土腥味。她把这些拌进盆里的老土，再种下一季。

这就是回写：长出来的东西，回头去改土、改路。

这一季长出来的菜，叶子和根沤成肥，回到盆里，盆里的土就比上一季厚了一点、松了一点。六年下来，李阿姨阳台上的土，和第一年王师傅从花坛边铲来的那桶黄土，已经不是一种土了。这不是谁从外面换了土，是菜自己一季一季写回去的。

回写不只是改土，也改路。那副被风吹倒的豆角架，后来让李阿姨养成了一个习惯：凡是要往高处长的菜，下种的那天就先把架子绑死。这一条，改的是她下一季的走法。

要把回写和几样看着很像的东西分开。

第一，回写不是「看一眼结果」。很多人种菜，收了就收了，下一季照旧，结果看了也白看。看了而不改，土和路都没变，不算回写。

第二，回写不是存档。设想小周也种菜，每一季都拍照发朋友圈，一年存了几百张照片，可他的土还是每季从网上买新的，用完就倒掉。照片越存越多，土一点没变厚，这也不算回写。库房里东西堆得再多，库房不反过来改生产线，就不是回写。

第三，回写不是回到原处。沤肥是把菜送回土里，可回去以后，土已经变了。下一季站在新的土上，不是站在原来的土上。回写之后，源头有了历史。

一个菜园没有回写，会怎样？土会一年比一年瘦、一年比一年板结，人会一季一季从头再来，花了力气，不积累。很多人的阳台菜园三年就荒了，往往不是因为不勤快，是因为每一季都是第一季。

回写还会写到人身上。土里有人，王师傅也是这片土的一部分。头两年，王师傅帮着提土，只是帮忙，提上来就下楼。第三年，他看见李阿姨的沤肥桶起了作用，自己也上了心：小区里修剪下来的树枝、物业清出来的落叶，他开始往家里背，晒干了剪碎，给李阿姨的桶添料；河沙用完了，他记着下回去城郊钓鱼时顺手装一袋。李阿姨的菜长出来，改了王师傅提什么、往哪里提。土变了，不只是泥变了，是缠在这个阳台上的人和人之间，多出了一股以前没有的劲。

设想反过来，有一个从不回写的阳台。小周搬来那年，看李阿姨种得热闹，自己网购了一套水培的种植箱：塑料架子、海绵块、营养液、一盏补光灯，说明书写得清清楚楚，几天加一次液，几天换一次水。第一季，生菜长得又快又齐，比李阿姨盆里的还好看。

可这一套东西有一个地方是封死的：生菜长出来，吃掉，根和海绵一起扔进垃圾袋，营养液用完了再网购一瓶。箱子里不会因为长过一季生菜而变得不一样，小周也没从这一季里留下什么，因为每一步说明书都替他想好了。到了第二年夏天，补光灯坏了，营养液那家店不卖了，小周不知道该换什么，箱子就空在那里。

这不是说水培不好。在说明书写到的范围里，它一点不差，又快又干净。毛病只在于：它把土和路都事先替人定死了，长出来的东西没有回去的地方。在说明书里走，很稳；条件一换，就从头来。

◆ 六、沤肥桶、刚冒头的苗、那排葱

前四个词说的是一样东西靠什么长出来。后三个词说的是它长到了哪一步。还是在李阿姨的阳台上找。

先说一锅粥（混沌）。就是那只沤肥桶。烂叶子、菜根、蛋壳、茶叶渣、淘米水，全在里面，还没分开。打开盖子看，你说不出哪一块是什么。可它不是「什么都没有」——它什么都有，只是还没分开。下一季盆里那些东西，都要从这里头来。

开春头一回下种前，盆里那一捧刚翻过的土，也有几分一锅粥的样子：去年的根须、新掺的肥、几颗不知道哪年落下的种子，搅在一起。朵朵帮外婆翻土，翻出一条蚯蚓，又翻出半截去年的葱根。什么都在，什么都还没长出来。

要防的误会是：把一锅粥看成坏东西、乱东西，急着把它收拾干净。一个从来不让土乱一回的人，种出来的永远只是上一季。

再说正在成形（介生）。下种后第五天，土面上冒出一片细细的绿点，两片子叶站在那里，风一吹就晃。这就是正在成形：形状冒头了，可还站不稳。

正在成形是最有创造的时候，也是最危险的时候。说它有创造，是因为这时候什么都还能变：苗密了可以间掉几棵，长歪了可以扶一扶，长得不对还可以拔了重种。说它危险，是因为一场大风、一只鸽子、朵朵一壶浇得太猛的水，都能让它一夜没了。李阿姨这几天最紧张，每天早上第一件事就是去看苗。

最后是定型（秩序）。阳台最东头那一排葱，种了五年，割了长，长了割。李阿姨闭着眼都知道它什么时候该割、什么时候该追肥。这一排葱稳住了，谁都认得出来，也能传下去：小周想种葱，李阿姨三句话就能教会他。这就是定型——稳住、可认、可传。

可定型只是一站，不是终点。那排葱种到第五年，土板结了，葱一年比一年细。李阿姨把葱全拔出来，土倒出来，掺进沤肥桶里的东西重新拌匀，再把葱根分株种回去。那一天，定型的东西又被松回了一锅粥。下一个春天，它又会经过正在成形，再慢慢定型。

三个阶段之间，最耐看的是两道门槛。

第一道，从一锅粥到正在成形。沤肥桶里的东西拌进盆里，撒下种子，浇透水，然后就是等。这几天土面上什么都看不出来，可土底下不是没动静：种子吸水胀开，根尖往下钻，芽往上顶，土面上那层薄壳一点一点被拱松。李阿姨说这几天「土在憋着」。憋到某一天早上，土皮裂开一道缝，绿点露出来。这一下谁也没去磕它，可它也不是平白冒出来的——前面有一桶沤了三个月的肥，有她浇的透水，有南边一天比一天长的日照。

第二道，从正在成形到定型。苗站住以后，并不会自己就变成那排葱。这中间有一长段人和苗之间的来回：间苗、追肥、搭架、掐尖，哪棵留哪棵拔，都要在苗长歪、长密、长弱的那一刻做决定。定型不是等出来的，是这一来一回磨出来的。

两道门槛，一道多半靠土里憋足了劲，一道多半靠人在路上一回一回地改。哪一道都不能省，也都不是光靠其中一样就能迈过去。

把这三个词放在一起看：一锅粥、正在成形、定型，不是三样东西，是同一样东西长的三个阶段，而且会转圈。回写，就是让这个圈转起来的那只手。

◆ 七、七个词，放回一个早晨

最后，把七个词放回李阿姨的一个早晨，从头走一遍。

清晨六点，李阿姨端着一杯水走上阳台。南边的太阳刚照到第二个盆，风不大。这是她今天的土：这片光、这阵风、这几盆六年里一季一季沤厚的泥，还有她今天膝盖疼不疼。

她蹲下来看前天刚下的小青菜，土面裂开几道缝，有两三处冒出了绿点，正在成形。她用手指轻轻按实旁边的土，怕风把苗根吹出来。

她转到东头，看那排葱。葱是定型的，割一把就够中午下面条。

她看见西头那盆辣椒有两片叶子卷了边，这是一个新冒出来的形状，还说不清是缺水还是生了虫。她想起去年也卷过，那次是蚜虫，就凑近了看叶子背面。这一凑，走的是去年那条路留下来的一步。

最后她打开角落那只沤肥桶，把昨天择菜剩下的叶子放进去，盖好。桶里是一锅粥。三个月后，这锅粥会回到盆里，这是回写。

一个早晨，七个词全用上了。下面这张表把它们收在一起，方便以后回来查。

大白话	括注	在李阿姨阳台上是什么
土	特征纠缠	盆里的泥，加上太阳、风、水、楼板、她的膝盖、楼下的衣服，缠在一起
路	差异序列	一季一季试出来的先后不同：板结、掺沙、浅盆、深桶、绑架子
形状	显露	一盆盆菜，也包括冒出的绿点、发黄的叶、吹歪的架子
回写	回写	落叶菜根沤成肥回到盆里；吹倒的架子改了她下一季的走法
一锅粥	混沌	沤肥桶里什么都有、还没分开的那一桶
正在成形	介生	刚冒头、站不稳的两片子叶
定型	秩序	种了五年、一教就会的那排葱

记住这张表，往后读这本书就不怕迷路。

◆ 八、说「长出来」，不说「找到了」

讲完七个词，还要交代一个用词的习惯，因为它关系到整本书。

平常我们说话，很容易说李阿姨「找到了」最适合她阳台的菜，好像葱和辣椒本来就在那里，标着「最适合六楼朝南」，等着她去发现。这种说法顺口，可它悄悄地把六年的事情说没了。

照这一章看下来，葱合适，不是因为葱本来合适，是因为这片土、这六年的路、那只沤肥桶，一起把「葱合适」长了出来。换一个阳台，换一个人，换一只从不沤肥的手，合适的就不是葱。合适这件事，是在这里、这几年里长出来的，长出来以后又写回了这片土。

所以这本书说「发生」，不说「发现」，也不说「产生」。发现，好像东西早在那里，人只是走过去掀开盖子；产生，好像有一台机器照图纸往外吐东西。发生不一样：有土，有路，有长出来的形状，长出来的东西又回头改了土和路，下一回就在新的土上再发生。

这个用词的习惯，读者不必死记。只要记住李阿姨那句话就够了：「我不是知道的，是被风吹倒了两回才知道的。」

这本书的三位主角——西蒙东、德勒兹、熊彼特——后面也会被请到这个阳台上来，他们各站在菜园的哪一段，第 3 章再说。

> **带走的话**
>
> 一样东西长出来，要有土、有路、有形状，还要有把长出来的东西沤回去的那一桶；少了回写，每一季都是第一季。

小账

这一章讲的是发动机的哪一段？——还没讲发动机，只把七个零件的名字认全：土、路、形状、回写；一锅粥、正在成形、定型。

三个人各站在哪里？——这一章还没请他们上阳台，只预告：一位看土，一位看路，一位看那一跳。

我下一次看一件事长出来时，先问哪一句？——它长出来以后，有没有什么东西沤回去，让下一回站在不一样的土上？

第 2 章

发动机三个零件

> **这一章的问题**：第 1 章认全了七个零件的名字，这一章把它们装成一台机器。这台机器有三个部件——三方程、六路径、三原理；它倒着跑，能查出一个想法缺了什么；正着跑，能把缺的补回来。

◆ 一、一台机器，三个部件

七个词认全了，可光认得零件还不会开车。李阿姨的阳台之所以六年越种越好，不是因为她认得土和路，是因为这几样东西在她手里转起来了：土推着路，路长出形状，形状又沤回土里。

这本书把这个「转起来」叫作一台发动机。它有三个部件，各管一件事。

第一个部件叫三方程，管的是「点」：一样东西要站得住，形状、路、土三样得一起站住。

第二个部件叫六路径，管的是「路」：从哪一样先起步，走得通走不通。

第三个部件叫三原理，管的是「火」：凭什么动起来，点得着点不着。

一句话记：三方程让它站得住，六路径让它走得通，三原理让它点得着。缺了第一个，新东西是空想；缺了第二个，是口号；缺了第三个，是一套不会动的死方法。

为什么叫「发动机」，不叫「方法」或「清单」？因为清单上的东西可以一样一样分开领走，发动机的部件拆开了就不转。一只活塞摆在桌上，再好也推不动车。这本书后面要讲的三个人，各自只想用形状、路、土里的一样把整台机器带动起来。要看清他们缺了什么，先得知道整台机器长什么样。

这一章只用李阿姨的阳台讲这台机器，不碰书里那三个人。三个人留到第 3 章。

◆ 二、三方程：三样一起站住

从这一章起，形状、路、土各配一个字母：形状（显露）记作 S，路（差异序列）记作 D，土（特征纠缠）记作 E。字母只是为了写得短，读到时在心里换回大白话就行。

三方程是三句话。

第一句：形状是路和土一起长出来的。写成式子是：形状＝F（路，土），也就是 S＝F（D，E）。阳台上那排葱，是这片朝南的六楼的土，加上五年来割了长、长了割的路，一起长出来的。光有土，没人种，长不出葱；光有路，换到小周家朝西的阳台上，也长不出这一排葱。

第二句：路是形状和土一起长出来的。写成：路＝G（形状，土），也就是 D＝G（S，E）。这一句说的是：长出来的形状会回头改路。豆角架被风吹倒的那个样子，改了李阿姨下一季的走法——高处长的菜，下种当天就先绑架子。路不是事先排好的，是被一次一次长出来的形状改出来的。

第三句：土是形状和路一起长出来的。写成：土＝H（形状，路），也就是 E＝H（S，D）。这一句说的是：形状和路会一起回头改土。六年的菜沤成肥、六年的试法让王师傅改了往楼上背什么，阳台的土就不是第一年的土了。

为什么一定要三句都写？看一个只写了第一句的东西就明白。小区门口的五金店卖一种「懒人种植盒」，盒子上印着：「加水，等七天，收获芽苗菜。」这就是只有第一句的样子：这个盒子（土）、加水等七天（路），得一盒芽苗（形状）。它写得一点不错，七天后确实长出一盒豆苗。可是第二盒、第三盒，和第一盒一模一样。没有哪一盒长出来的东西回头改了下一盒怎么种，也没有哪一盒改了盒子本身。它站得住，却不会长。

三个函数名 F、G、H 故意分开写，因为三句话说的是三件不同的事，不能并成一句。

这三句话放在一起，有一个最要紧的意思：三样谁也不是老大，谁也不是先有的。不是先有一片现成的土，再在上面走路，最后结出形状；也不是先画好形状，再去找土和路。三样一起长，互相是对方的来路。

还要看清后两句和第 1 章哪个词对得上。第二句、第三句说的「回头改」，就是回写。回写在方程里不是另外添的一件事，它就是后两句真正转起来的样子。一个阳台只有第一句，就是一张不会改的种植说明：照这些土、这些步骤，得这盆菜。有了第二句，它会改走法。有了第三句，它连脚下的土都会改。

◆ 三、六路径：先从哪一样起步

三样一起长，可人做事总得有个先后。第一步迈哪只脚，就是六路径要说的事。

三样东西排先后，一共六种排法。用李阿姨和她的邻居们来演一遍。

一，先形状，再路，再土（S→D→E）。小周去年在网上看见一张图：一个阳台挂满了紫色的小番茄，好看极了。他先认定了这个样子，再一步步去做，做到一半才发现自家阳台朝西、下午太晒，回过头来改阳台——加了一张遮阳网。先立目标，再走过程，最后才摸到地基。

二，先形状，再土，再路（S→E→D）。同样想要那一阳台小番茄，王师傅的做法不一样：他先问「这个样子站在什么上面」——楼板承不承得住这么多桶？水从哪里接？问清了，再定怎么种。先立判断，先审前提，再看怎么走。

三，先路，再形状，再土（D→S→E）。朵朵什么都不想，抓一把种子就撒，撒完天天浇，浇出一盆说不清是什么的苗，外婆一看是香菜。有了这个样子，她们才回头琢磨：香菜喜阴，那就挪到阳台西边那个背光的角落。先动手，做出一个样子，再问它靠什么撑着。

四，先路，再土，再形状（D→E→S）。李阿姨头两年就是这么过来的：一季一季地试，试着试着摸清了这片土——风多大、光几点到、什么盆合适——最后才长出那排葱。顺着过程摸到土壤，答案最后才亮出来。

五，先土，再形状，再路（E→S→D）。李阿姨后来学会了先看土：开春先看今年阳台的光和盆里的肥，当场判定「今年这几盆只能种叶子菜」，再去定种法。从处境出发，先下判断，再找路。

六，先土，再路，再形状（E→D→S）。那只沤肥桶走的就是这一条：先有一桶沤透的料，拌进盆里，下种，等，土里憋着的劲自己推出一片绿来。先看土壤孕育了什么过程，最后长出什么。这是「养」，不是「造」。

六条路，没有哪一条是唯一正确的。小周的 S 起手，让他第一年就有了一个敢想的目标；朵朵的 D 起手，让她撞出了一盆没人计划过的香菜；沤肥桶的 E 起手，最稳、最省力。病不在走了哪一条，在于只准走一条，而且不写什么时候该换。

换路，是六路径里最值钱的一条规矩。第一轮的终点，就是第二轮的起点。李阿姨头两年走 D→E→S，终点落在「形状」上——那排葱长出来了。第三年，她就从这排葱出发，问「葱旁边还能种什么」，走起了 S 起手的一轮。一轮接一轮，上一条路的终点维，就是下一条路的起手维。这样接起来的一串路，叫作洪流。只走一轮的，往往只是一个点子；能接成洪流的，才是能一直长下去的东西。

◆ 四、三原理：憋、变、回

三方程说三样要一起站住，六路径说从哪里起步，可还缺一样：凭什么动起来？这就是三原理，也叫一二三原理，三拍。

第一拍，张力积累。路和土之间不对劲的地方，一点一点攒起来。李阿姨第一年的黄土，一季比一季让她憋气：浇了水板结，不浇水干裂，小青菜就是不长。这股憋气就是张力。没有它，人不会想着改。

张力这个词，听着像坏事，其实不是。三拍里它是燃料。没有那一季一季的憋气，李阿姨到今天还在种黄土里的小青菜。可燃料也会烧着人：张力太大，一个人扛不住，就不是动起来，是垮掉。设想李阿姨第一年就一口气摆满二十盆、全种最难种的番茄，一季下来全军覆没，她多半就不种了。所以第一拍要问的不只是「有没有张力」，还要问：这股劲从哪里来、多大、谁在扛、扛不住的时候有没有人接着、能不能随时停下来。王师傅在楼下，就是李阿姨的那一层托底。

第二拍，形状改变。张力攒到一定份上，逼出一次改变。第一年秋天，李阿姨不种小青菜了，改种葱；第二年开春，她开始往土里掺沙、掺沤肥。这一下，阳台换了一个样子。改变真正发生的，就是这一刻。

第三拍，回写。改完以后，结果写回路和土。葱长出来，葱根葱叶沤回桶里，土厚了一层；「掺沙」这一招成了她的老规矩，下一季不用再想。有了这一拍，下一轮就不从头开始。

三拍要连着转，断在哪一拍，毛病就出在哪里。

断在第一拍：张力被预先拆掉了。小周那套水培箱就是这样，说明书把每一步都算好了，营养液几毫升、几天一换，他从来没机会憋那一口「不对劲」的气。顺的时候很顺，条件一换——补光灯坏了——就露出了天花板。

断在第二拍：张力有，可不许改形，只能硬撑。设想楼里另一户人家，阳台朝北，偏要按网上的教程种番茄，年年长不好，年年接着种，说「教程上就是这么写的」。越撑越累，形状始终不变。

断在第三拍：改了形，却不回写。设想有人每年开春都换一种新菜、一种新盆、一包新土，每年都有新样子，可每年收完就把土倒掉、盆收起来。花了力气，不积累，每一季都是第一季。

还要分清一件事：三原理说的是「凭什么动起来」，和这套书里常说的意义三律——创造律、幸福律、自由律——是两件事，不要混用。三律说的是一件事对人有什么意义；三拍说的是一件事怎样动起来。三律的关系，这本书照系列的写法记作乘法：自由律＝创造律×幸福律，缺一个就是零。本书主要用的是三拍。

◆ 五、三个部件咬在一起

三个部件分开讲完，要看它们怎样咬在一起。

三原理的第三拍「回写」，正是三方程后两句真正转起来的样子：形状回头改路，形状和路回头改土。没有第三拍，后两句就只是纸上的两行字。

六路径规定三方程以什么次序跑起来：是先从土起手，还是先从形状起手，决定了三句话里哪一句先动。

三方程又给三原理定了目标：三拍转一圈，要转到三样一起站住为止，不是转到某一样好看就停。

所以它们不是三张清单，是一台机器的三个部件。拿李阿姨第三年的豆角来看一遍：张力从去年两回被风吹倒的架子里攒起来（第一拍）；那一年她从土起手——先让王师傅把铁丝绑上栏杆，再下种（E 起手的一条路）；豆角挂满了架子，阳台变了样子（第二拍，第一句方程站住）；从此「先绑架子」成了她的走法（第三拍，第二句方程转起来），王师傅从此留意小区里能用的铁丝和竹竿（第三拍，第三句方程转起来）。一台发动机，转完了一圈。

◆ 六、倒着跑：三刀

这台发动机有两个方向。先说倒着跑。

倒着跑，是拿它去查一套现成的做法、一个现成的想法，看它缺了什么。查法有三刀，各对一个部件。

第一刀，缺式。拿三方程去体检：这套做法写了哪一句，缺了哪一句，有没有把哪一样当成永远不变的常量。

第二刀，偏路。拿六路径去读：这套做法只准人走哪一条路？提出它的人自己实际走的又是哪一条？

第三刀，断拍。拿三原理去读：三拍断在哪一拍？

拿李阿姨阳台门边那块小黑板试一刀。黑板是朵朵上一年级时用剩的，巴掌大两块拼成一块，挂在门框边的钉子上。每个星期天晚上，李阿姨拿抹布把它擦干净，用粉笔写下这一周的安排：周一、三、五浇东头几盆，周二、四、六浇西头；周四给辣椒间苗、补苗；周六翻一回沤肥桶。一周过完，擦掉，再写下一周。

这块黑板管用。六楼没有电梯，她膝盖不好，一天少跑一趟阳台都是好的；有了黑板，哪天浇哪头，抬眼就知道，不会多浇，也不会忘。

事情出在一个星期六。朵朵站在黑板前问：「外婆，为什么辣椒是星期四换苗，不是星期一？」李阿姨想了半天，说：「去年就是星期四。」为什么去年是星期四？她记得是有个缘故的，好像和那阵子的虫有关，可那个缘故写在哪一周的黑板上，早被抹布擦掉了。

就用这块黑板来下三刀。

缺式：黑板上只有第一句——这片阳台、这一周这几步，得这几盆菜。第二句有没有？在她手上有：哪一周辣椒卷了边，下一周她就改了浇法。可黑板上看不见这个「改」，只看得见改完以后的新一周。第三句更看不见：阳台这六年怎样变了，土怎样厚了，王师傅怎样开始往楼上背落叶，黑板上一个字没有。更要紧的是，黑板从来不写太阳几点到、风大不大、她膝盖今天疼不疼。这一片土被当成了不用写的常量。在她自己家，这不碍事，土就在她眼前；可黑板一旦要给别人看，比如给朵朵看，缺的正是这一样。

偏路：黑板每周一开头，第一行写的是「这周收葱、摘辣椒」，下面才是哪天浇、哪天换苗。先认定要收什么，再排步骤，土不上黑板、只在最后由她心里兜着——这是先形状、再路、最后才是土的走法（S→D→E）。可写黑板的李阿姨自己，头两年走的是 D→E→S：先一季一季试，再摸清这片土，最后才有这几样菜。黑板上写的路，不是她走过的路。

断拍：第一拍，张力有，可黑板上没有地方记「这里不对劲」；第二拍，改形在她手上真实地发生着，每一周的新安排就是改过的；第三拍，回写写进了土里，写进了她的手里，偏偏没写进这块黑板，因为它每个星期天都被擦干净。这一刀切

出来的，是一个边界，不是一处毛病：她的阳台在她手里转得很好，回写一出她的手就带不走。哪天她膝盖不行了，上不了六楼，或者朵朵长大了想接着种，这六年的回写有一大半要从头再来。

再拿同一把刀查整个阳台，结果又不一样。缺式这一刀，切不出东西：吹倒的架子改了她的走法，沤肥桶和王师傅背上楼的落叶改了土，三句都在转，记「未见」。偏路这一刀，也切不出：这六年她先后走过 D→E→S、E→S→D、S 起手的几条路，换得很自然。

这一节要带走的，是刀的用法：切不出的写「未见」，切出一半的写「一半」，切出来是边界不是毛病的，就写边界。同一套做法，放在不同的范围里查，读数可以不同，要写清楚是在哪个范围里查的。刀不是用来挑错的，是用来看清楚的。

还有一条纪律：三刀不一定刀刀切出东西。哪一刀切不出，就照实写「未见」，不编。若一连好几样东西查下来，都是「缺第三句、断第三拍」，先怀疑是刀磨偏了，不是东西都一样。

◆ 七、正着跑：补式、排路、点火

正着跑，是拿这台发动机去造：从三刀的读数出发，把缺的补回来。也是三步，和三刀一一对上。

第一步，补式，对着缺式。黑板上原来的东西一笔不改，那一周一周的安排，在朝南六楼仍然管用。改的是黑板的右下角：用粉笔画一个框，这个框星期天不擦。框里写两样。一样是「上一周哪里不对，这一周改了哪一步」——补第二句。比如：「辣椒叶卷边，翻过来看有蚜虫；星期四换苗前，先喷一回草木灰水。」另一样是「这个月阳台、盆、肥、帮忙的人变了什么」——补第三句。比如：「王师傅背来一袋落叶，桶里料够了，六月起不用再去菜市场捡烂叶子。」这两行不许只写「注意观察」「看情况」，要写到下回一看就能对上号。

第二步，排路，对着偏路。设想朵朵这个暑假要接一盆，归她管，就是阳台西头那盆下午才晒得到太阳的。把六条路都摆出来当候选，看这一角许可哪几条。朵朵只在周末来，筛下来剩两条：一条是 E→S→D，先看这盆一天里光几点到、风从哪边来，判定只能种耐阴的，再排浇水的日子；一条是 D→S→E，先撒一小把种子试，看长成什么样，再回头配土、挪位置。换路规则写在框里：种的是外婆种过的菜，走第一条；种一样外婆也没种过的，换第二条。洪流也写上：这一轮如果终点落在土上——比如摸清了这一角背光、只合种香菜——下一轮就从土起手。

第三步，点火，对着断拍。张力从哪里来？就从朵朵那一盆来，量不大，只一盆，长坏了不心疼；她自己同意，哪个周末不想管了可以交回给外婆，外婆在旁边托底。张力攒到叶子发黄那天，允许她改：改浇水的日子、改位置、改种的菜，她自己定。改完写回哪里？写进那个不擦的框，用她自己的字。这就是那一项看得见的回写物：一个星期天不擦的角，到秋天已经密密麻麻，李阿姨后来干脆把它抄进了一个小本子。

三步走完，这块黑板多出一种以前没有的本事：它能分清「这一周排错了」和「阳台变了」。以前它只会说「这周这样浇」；现在一看那个角，就知道这周为什么这样浇、上一回为什么改。它还会拒绝一种以前看着很合理的做法：「每周擦干净重写，经验都在心里就够了。」心里的经验只跟着一个人走，框里的字才留在阳台上。

一个合格的造法，三样都要有：补式让它站得住，排路让它走得通，点火让它点得着。只补式不排路，是一张好看的图；只排路不点火，是一套流程；只点火不补式，是一阵热情。

这台发动机，在这本书后面会反复用到。先倒着跑，查一位大师的想法缺了哪一句、偏了哪条路、断了哪一拍；再正着跑，替他补上一句、开一条路、接上一拍。下一章就要把三个人请上阳台。

带走的话

三方程让新东西站得住，六路径让它走得通，三原理让它点得着；倒着跑是查缺，正着跑是补缺，用的是同一台机器。

小账

这一章讲的是发动机的哪一段？——整台发动机：三方程、六路径、三原理，和它倒着跑（缺式、偏路、断拍）、正着跑（补式、排路、点火）两个方向。

三个人各站在哪里？——这一章没请他们上场；下一章拿这台机器去量他们。

我下一次看一件事长出来时，先问哪一句？——它缺了哪一句、只准走哪条路、断在哪一拍？

第 3 章

一维的 0 到 1，为什么不是发生的 0 到 1

> **这一章的问题**：德勒兹、西蒙东、熊彼特三个人，都在研究一样新东西是怎样从无到有的。他们各自押在一维上，想用这一维的从无到有，完成整件事的从无到有。为什么一维不够？他们各站在李阿姨菜园那条线的哪一段？

◆ 一、一句口述

这一章从一句话开始。2026 年 10 月 3 日，我把德勒兹、西蒙东、熊彼特三个人放在一起看，说了这样一段话。照原话登记：

> 「三个人都试图单独从S,D,E 单维度的 '0--1'的创新来完成整个 SDE 的 0到 1 的发生。他们都有 0到 1 的发生使命研究：　　创造性破坏（熊）（这是S 维度），其他两个分别是 D 和 E。」

这句话里的字母，换回大白话：S 是形状（显露），D 是路（差异序列），E 是土（特征纠缠）。「0 到 1」，就是从没有到有，一样以前不存在的东西第一次冒出来。

把这句话展开，是三层意思。

第一层：这三个人都有一份「使命研究」，研究的都是同一件事——新东西从没有到有。这不是我硬把他们拉到一起，他们一辈子用力最深的地方，确实都在这里。

第二层：他们各押一维。熊彼特押在形状上，他最出名的说法「创造性破坏」，说的是一个新的样子冒出来、把旧的样子挤下去。另外两位，德勒兹押在路上，西蒙东押在土上。

第三层，也是最要紧的：他们都想用这一维的从无到有，完成整件事的从无到有。

先交代一个词。「创造性破坏」是熊彼特本人的词，出自他 1942 年的《资本主义、社会主义与民主》，这个词因他而广为人知。今天常听到的「破坏性创新」「颠覆式创新」，是克里斯坦森 1997 年的说法，不是熊彼特的。本书正文用熊彼特的原词；引我口述的原话时，照原话。

还有一句口述，是同一天说熊彼特的，这里先预告一句：我觉得熊彼特讲「现有元素的新组合」，却没有讲混沌碰撞是自组织的前提，他的新组合是一种形式逻辑的和谐组合，可他又讲破坏，这是他理论里的矛盾。这句话的原文与展开，留到熊彼特卷。

◆ 二、从无到有，有两种

口述里有两个「0 到 1」：一个是「单维度的 0 到 1」，一个是「整个发生的 0 到 1」。这两样很容易被当成一样，这一章的全部力气，就花在把它们分开。

回到李阿姨的阳台。

设想某一天早上，盆里冒出了第一片绿点。这是一个从无到有：昨天还没有苗，今天有了。可这是哪一种从无到有？

如果只看形状，这就是全部：没有苗，有了苗，0 到 1，完了。

可第 1 章已经看到，这片绿点后面站着别的东西。土那边，也有一个从无到有：第一年王师傅铲上来的是一桶黄土，到第三年，盆里有了一种以前这个阳台上没有的土——松、黑、带着沤肥的腥气。这种土，也是从无到有长出来的。路那边，也有一个从无到有：「高处长的菜下种当天先绑架子」，这一步走法，第一年没有，第三年有了。

三样东西各有一个 0 到 1。而且它们不是各管各的：没有那一种新土，长不出这一盆新苗；没有那一步新走法，豆角架立不住；这一盆新苗沤回去，又成了下一

种新土的一部分。三个 0 到 1 缠在一起，互为来路。这才是「整个发生的 0 到 1」。

所以单维度的 0 到 1，是整件事里的一段。它是真的，不是假的；可它是一段，不是全部。

拿第 2 章的三方程说：形状＝F（路，土），路＝G（形状，土），土＝H（形状，路）。一维的 0 到 1，是只盯着其中一个等号左边的那个字母，看它从无到有。整个发生的 0 到 1，是三个等号一起转，三个字母一起从无到有。

◆ 三、一维带不动三维

那么，只押一维，为什么不够?

先说清楚：押一维本身不是错。一个人一辈子力气有限，总要从一处深挖下去。三个人各自挖得极深，在自己那一维上，他们看见了别人没看见的东西。这是本书敬重他们的地方。

问题在于，他们都想让这一维把整件事带起来。而在三方程里，这是做不到的：形状要和路、土一起长，路要和形状、土一起长，土也要和形状、路一起长。你押在形状上，形状的式子右边偏偏写着路和土；你押在路上，路的式子右边偏偏写着形状和土；押在土上，土的式子右边也写着另外两个。

于是会出现一件很有意思的事：每个人都不得不把另外两维悄悄请进来。

为什么说「悄悄」？因为他们没有把另外两维当成和自己押的那一维平起平坐的东西，而是换一个名字、放在一个不起眼的位置上，让它们来帮忙。比如押在形状上的人，要解释新形状从哪里来，就得说「是用现成的零件拼的」——零件，其实就是土，只是被当成了现成摆在那里的东西；他还得说「是一个会拼的人拼的」——这个人和他的拼法，其实就是路，只是被收成了一种人。土和路都进来了，可都是作为帮手进来的，不是作为和形状一起长的东西进来的。

押在另外两维上的人，也躲不开这件事。押在路上的人，要解释一季一季的不同为什么不是乱来，就得说这些不同底下有一股更深的劲在推——那股劲，其实就

是土，只是被说成了不同的另一面。他还得承认，不同走着走着会落成一个样子，只是把这个样子说成了把不同收住的东西。押在土上的人，要解释那桶料为什么偏偏在这一天、长出这一棵，就得说有一粒种子、一下扰动——那一下，其实就是路的起头，只是被说成了碰巧。他还得说长出来的东西记在了哪里——那就是形状，只是被说成了落定以后的事。

另一件事更要紧：他们都没给回写留位置。

为什么偏偏是回写？因为回写正是三维平起平坐的标志。第 2 章说过，回写就是三方程后两句转起来：形状回头改路，形状和路回头改土。一个只押一维的理论，另外两维只是帮手，帮手是不会被改的——你不会让帮手因为这一次的结果变成另一个帮手。于是长出来的东西没有地方回去，三拍到第三拍就停了。

这三个人在回写这件事上，命运各不相同：一个不肯回，一个让机器替他回，一个把回看成了死。这三种命运，是这本书要一个人一个人去看的。

◆ 四、母题

把上面几节收起来，就是这本书的母题：

三个人都有一份「0 到 1 的发生」的使命研究，都想从某一个维度上的 0 到 1，去完成整个发生的 0 到 1——熊彼特从形状（S：创造性破坏，新的形状冒出来），德勒兹从路（D：差异本身，新的路开出来），西蒙东从土（E：个体化，从前个体的土里分出来）。可是一维的 0 到 1 不等于发生的 0 到 1：形状要和路、土一起长，路要和形状、土一起长，土也要和形状、路一起长。于是每个人都不得不把另外两维悄悄请进来，又都没给回写留位置——一个不肯回（德勒兹），一个让机器替他回（西蒙东），一个把回看成了死（熊彼特）。

母题再压短，就是全书的总判词：

> 三个人都想用一个维度的 0 到 1，完成整个发生的 0 到 1——熊彼特押在形状上，德勒兹押在路上，西蒙东押在土上；每个人都得悄悄请另外两维帮忙，又都没给回写留位置。

这句话往后在书里还会出现两次，一个字不改。它是这本书的承重物：后面五卷，每一卷都是在给这句话找证据，也给它找反证。

要说清楚这句话不主张什么。它不是说三个人错了，更不是说本书站得比他们高。三个人各押一维，押得极深，后来的人想把三维装在一起，首先得借他们三个人各自擦亮的那一样。本书把他们叫作「同路人」，意思是：他们走在同一条要弄清「新东西怎样从无到有」的路上，各自走到了一个地方停下，停下的地方不同，而那几个停下的地方，正是这条路接着要走的几步。

◆ 五、三个人，站在菜园的哪一段

现在可以把三个人请上李阿姨的阳台了。把阳台上一季菜从头到尾排成一条线：沤肥桶里的一锅粥，拌进盆里、下种、土里憋着劲；土皮裂开，冒出绿点，苗站不稳，人在旁边间苗、扶架、一季一季试；然后一盆新菜挂上架子、被楼下的人看见；再然后，这盆菜变成了每年都种的老菜，叶子根茎又沤回桶里。

三个人，各站在这条线的一段。这里只交代站位，细节留给各人的卷。

西蒙东站在开头。他最关心的是土里还没分出苗来的那一刻：一桶什么都有、还没分开的东西，是怎样憋着劲，在某一下里分出一个样子来的。他的词叫「个体化」——一样东西是从一片比它更丰富的「前个体」状态里分出来的；他还有一个词叫「亚稳态」，说的就是那桶沤透了、憋足了劲、一碰就会起变化的料。在白话里，他押的是土（E）。他看这一段看得比谁都细。他悄悄请进来的，是那「一碰」：苗要冒出来，总得有一粒种子、一下扰动，可这一下是谁给的、什么时候给，他写得很轻。长出来以后的形状，他记在长出来的那样东西身上。本系列第

121 号《发生落点》判他把「记在哪儿」交给了被造出来的东西本身（第 121 号第 12 章）。这就是「让机器替他回」。

德勒兹站在中间。他最关心的是一季一季、一次一次的不同：路是怎么走出不一样来的，「差异」怎样在「同一」之前。在白话里，他押的是路（D）。他把差异立得比谁都高，教人从已经定型的东西里逃出去，再逃出去。他悄悄请进来的，是土和形状：土被他写成差异的另一面，形状被他写成会把差异收编的沉淀。站上的专栏德勒兹卷判过：他缺土，也没有回写；永恒回归是一只筛子，不是沉积——筛完了，源头和筛之前一模一样。在菜园里，这像一个只顾一季一季试新种法的人，每试一次都是新的，可试完的东西不沤回去。这就是「不肯回」。他自己的哲学里，「逃」是自由；回来，像是又被收编。

熊彼特站在那一跳和之后。他最关心的是一盆新菜挂上架子、被人看见的那一刻：一个新的样子冒出来，把旧的挤下去。在白话里，他押的是形状（S）。他有一个很好用的说法，叫「新组合」：把现有的东西按一种新的方式组合起来，就是发展。他悄悄请进来的，是土和路：土被写成「现有元素」，现成的零件；路被写成「企业家」，一个会拼的人。他也看见了那盆菜后来的命运：新菜变成老菜，人人都会种，再没人惊叹。他看见了，可他把这一段判成了那种「新」的死，而不是下一季的土。这就是「把回看成了死」。

这样一排，三个人恰好占住了菜园那条线的三段：西蒙东看土里憋劲、分出苗来的开头；德勒兹看一季一季走出不同的中间；熊彼特看那一跳和跳完以后。没有一个人站在全线上。而最要紧的那一段——跳完以后，叶子根茎沤回桶里、让下一季站在新土上——三个人各有各的理由，没有一个人把它当成自己的事。

这样排得太整齐了，整齐得让人起疑。卷五会正面查一遍：这种整齐是他们本来如此，还是本书为了好讲凑出来的。查出来是什么就写什么。

◆ 六、先说他们对在哪里

在往下拆之前，先把三个人对的地方放在前面。这本书每一处批评，都先说清他在什么条件下是对的；这里先给三个总的保底，各卷再细说。

西蒙东说「水自己会冻」，在什么时候一点不差？在土真的憋足了劲、起点微不足道的时候。沤透的肥拌进松好的土，种子撒下去，浇透水，接下来确实不用人再做什么，苗会自己顶出来。这时候还要找一个「谁来推一把」，是多此一举。他错不在这一段，错在把这一段当成了所有时候。

德勒兹教人从定型里逃出去，在什么时候是对的？在定型已经僵死、必须先松开的时候。那排葱种到第五年，土板结了，葱一年比一年细，这时候最要紧的就是把它全拔出来、把土倒出来、松回一锅粥。死守那排葱，才是错。他错不在教人松开，错在把松开当成了全部，松开以后不回来。

熊彼特讲新组合是发展的发动机，在什么时候是对的？在日子已经稳稳转着、钱借得到、碰撞早已在别处发生过的时候。设想小周把李阿姨的种法和自己做设计的眼光拼在一起，在小区门口摆起了周末菜摊，卖菜也卖他画的小菜牌——前一样在李阿姨那里早就长熟了，后一样在他手上早就长熟了，他只是把两样拼到一起。这一拼，确实是一个新东西。他错不在讲拼，错在以为新东西都是这样拼出来的，没看见拼之前那一锅粥。

三条保底放在一起，有一个共同的样子：每个人说对的，都是发动机转到某一段时的实情；每个人说多了的，都是把这一段当成了整台机器。所以本书不说他们错了，只说他们各自看见的是一段。一段看得透，比全线看得模糊，要难得多，也值钱得多。

◆ 七、为什么要把他们放在一起读

单读一个人，容易被他那一维的光照花了眼。读德勒兹，会觉得世界就是一条条逃逸的线；读西蒙东，会觉得什么都是土里自己长出来的；读熊彼特，会觉得新东西都是会拼的人拼出来的。各自都对，各自又都只是一段。

三个人放在一起，有两样好处。

第一，他们互相照亮对方缺的地方。熊彼特空着的那一段——新组合之前，一堆不相干的东西撞在一起、乱成一锅粥、再从里面自己长出样子来——正是西蒙东

的亚稳态、德勒兹那一锅还没分开的差异最用力讲的地方。西蒙东写得最轻的那「一碰」，熊彼特那里有一整套关于「谁来执行、谁来担风险」的讲法。德勒兹那里最缺的土，西蒙东那里最厚。三份拼起来，正好是一台发动机的三个部位。这就是本卷的题目：一台被拆成三份的发动机。

第二，他们缺的那一样，是同一样：回写。三个人从三个方向走到了同一道门口，又都没有进去。这比一个人没进去更能说明问题：说明这道门不是哪一个人一时没看见，而是只押一维的人都很难看见。

三个人之间还有真实的往来，也有本书搭的桥，要分清楚。德勒兹 1966 年为西蒙东的书写过书评，接走了那本书的前半本，这是实线。德勒兹和加塔利合写的《反俄狄浦斯》《千高原》里，一次也没提过熊彼特，他们谈资本主义走的是另一条路子，把他和熊彼特连起来的桥是本书搭的，这是虚线。卷五再细说。

◆ 八、预先登记两个可能错的预言

一本书要说自己的判断不是随口说的，最好的办法是先说出：什么情况下我错了。下面两条预言，现在登记，写完全书在结语里结算，此后不改原文。

1. 三种回写缺口互不相同：写完三卷后，若有两人「没装回写」的方式其实是同一种，母题从「三种命运」收窄为「两种」，并照实改判。
2. 装上回写的后来者都多出一种判断能力：在三人的身后编里，凡被本书判为「把回写装回去」的后来者，都应能做出原作者做不出的一种判断；若找到两位以上装上了回写却没有多出任何判断，此预言判负。

判读纪律：没有发现，只能说明「还未发生」，不能说「将来不会发生」；「本轮未发现」不等于判负。

为什么挑这两条？第一条押的是母题本身。我说三个人在回写上有三种不同的命运：不肯回、让机器替他回、把回看成了死。如果写着写着发现其中两种其实是一回事，那就是母题说多了，得照实收窄。第二条押的是本书敢不敢往下建构。本书后面要给三个人各补一道回写，要说补上以后「多出一种判断」；如果真有人补

上了回写却什么新判断都没多出来，那说明回写并不是我以为的那个关键，本书的建构就站不住。

这两条都可能错。可能错，才值得登记。

> **带走的话**
>
> 一维的从无到有是真的，可它只是一段；三个人各押一维走得极深，又都没给回写留位置——本书要看的，就是那个没留的位置。

小账

这一章讲的是发动机的哪一段？——拿三方程看「一维的 0 到 1」与「整个发生的 0 到 1」的分别；拿三原理看三个人都停在第三拍之前的回写处。

三个人各站在哪里？——西蒙东站开头，押土；德勒兹站中间，押路；熊彼特站那一跳和之后，押形状。

我下一次看一件事长出来时，先问哪一句？——这是一维的从无到有，还是三样一起的从无到有？长出来以后，它回到哪里去了？

第 二 卷

德勒兹：教人逃逸的人，一辈子没挪窝

编　序

这一卷写德勒兹，可不再拆他的书。站上专栏那一卷《普通人都能懂的〈差异与重复〉》已经把那本书拆到了底：差异在先，同一在后；他在差异里面找土，找到的还是差异；永恒回归是筛子，不是沉积；《千高原》捡到了土，却没有回头。那些判断，这一卷全部接着用，不改判，也不重讲，用到时只作提要，注明「详见专栏卷」。这一卷做的是另一件事：把他教人的东西，和他自己这一辈子靠着的东西，并排摆在桌上。第 4 章写他的一生，第 5 章写他教的，第 6 章写他和加塔利二十年的合写——那是他理论里没写、人生里最厚的一片土。第 7 章才下缝隙的判语，第 8 章动三刀，第 9 章请批评他最狠的人来顶，第 10 章给出一个建构候选：会回来的逃逸线。前三章只铺证据，判语留给后面。

第 4 章

不动的旅行者

> **这一章的问题**：一个教了一辈子「逃出去」的人，自己这一辈子是在什么样的地方、靠什么样的日子过下来的？

◆ 一、倒数第二堂课

先说一个场面。这是我构想的场景，骨架只用已经核过的事实：日期、星期、那间教室的样子、他说过的那句话；其余的细节——光线、桌椅、学生的神情——是我补的，读者不必当真。

1987 年 6 月 2 日，是一个星期二。上午，巴黎第八大学一间不大的教室里，人从前排挤到后门。这所学校当年建在万塞讷森林边上，1980 年迁到了北郊的圣但尼，本书照习惯，仍把这门课叫作「万塞讷的课」。来听的人五花八门：有正经注册的学生，有没读完中学的人，有从各国来的外国人，有每周专程赶来、坐在过道上的旁听者。要想抢到前十排，得提前一个小时到——这是《伦敦书评》后来的说法。

讲台上摆着一排录音机。有人形容那是「一片录音机的森林」。他走进来，抱着一摞书，夹着一叠笔记。他开过玩笑，说总得给他留一点放书的地方。那叠笔记，据听过课的人说，他从来不看。

这一年他六十二岁。十八年前，他做过一次胸廓成形术，从那以后只剩一侧肺在干活。他说话声音不大，常常要停下来喘一口。可教室里没有人走。

这是他的最后一课。他就要退休了。

最后一课该怎么上？很多人会做一个总结，或者说几句告别的话。他没有。他说的意思是：只可能有「倒数第二堂课」，就像只有「倒数第二杯酒」。按我的理

解，那杯「最后的」酒永远在下一杯，人总是在倒数第二杯那里停下的；课也一样，没有哪一堂能把话讲完。那一年的课讲的是莱布尼茨与巴洛克（据普渡大学的讲课档案），第二年，一本叫《褶子：莱布尼茨与巴洛克》的书出版了。

这个场面值得多看一会儿。

他一辈子讲的是逃出去：从僵死的格子里逃出去，从被安排好的位置上逃出去，从「你是谁、你该怎样」的框子里逃出去。他的书里满是草原、游牧民、逃逸的线、横着乱长的根。可是这一个早上，他站在一座他站了十七年的讲台上；这个周二，是十七年里无数个周二中的一个；那叠夹在胳膊下的笔记，是他每个周末花三天写出来的；那排录音机，是一群每周都来的人摆上去的。他教人逃，他自己在一个地方站了十七年。

连他的告别也是这样：不肯说「最后」，只肯说「倒数第二」。最后一课被他讲成了一个不收尾的中间。这是他的思想，也是他的脾气。

这一章不急着下判断。判语留到第 7 章。这一章只做一件事：把他的一生当作一条发生的序列摆出来——他踩过哪几片土，每片土里最难的是什么，他靠什么熬过去，转机是怎样来的。读完你自己会看见那个场面里的东西：一个教人逃逸的人，一辈子没有挪窝。

站上专栏卷第一章已经把他的一生分成四轮讲过一遍，那一遍是为了说明《差异与重复》从哪里长出来。这一章换一个看法：不看书从哪来，看人靠什么站住。所以分段的办法也不同——按他脚下的土分，分成三片。

◆ 二、第一片土：一个被拿去比的次子

1925 年 1 月 18 日，他生在巴黎第十七区。父亲路易是工程师。他上面有一个哥哥，叫乔治，比他大三岁。

先说这片土是什么。

一个家，两个儿子，哥哥在前面。哥哥读的是圣西尔军校，那是法国培养军官的地方，一条正正当当、被人看得起的路。德国占领法国以后，哥哥参加了抵抗运

动，被抓，死在押送集中营的路上。押去哪一个营，各家说法不一，这里只写到这一步。

哥哥死后，父母把他当成烈士来记。据他的老朋友图尼埃转述，他觉得自己在家里是那个「平庸的次子」。这是朋友的转述，不是他自己写下的话，读的时候要打个折扣。可它说出了这片土最硬的地方：他不是被期待成为什么，他是被拿去比的。比的对象是一个死人，而死人是没法再比赢的。

这片土里，最难的是什么？

本书不去猜这一家的日子过得怎样，只看一个位置：你永远在一把尺子的下面，尺子的刻度是别人定的，刻在你够不着的地方。一个十几岁的少年，身上的一切都要先过这把尺子，才算得上数。

他靠什么熬过来？

靠一门课。1940 年到 1941 年，占领期间，他在诺曼底上学。1941 年，好友米歇尔·图尼埃带他去旁听冈迪亚克的哲学课。从那一天起，他进了门。站上专栏卷说，他后来回忆那时读概念，着迷得像别人读小说。这一条我们不重复引，只记下一件事：把他从那把尺子下面拉出来的，不是一次反抗，是一个好友的引路和一位老师的课堂。是别人领他进去的。

转机是怎样来的？

一个好友，一位老师，一门课，三样缠在一起，成了他第一片土上冒出的第一棵芽。这一点要记住，后面还会回来：他一生几次大的转机，都是有人把他带进一片新的地方。

1944 年，他进了索邦，读哲学。老师里有康吉莱姆、伊波利特、阿尔基耶、冈迪亚克。他没有考上巴黎高师——那是法国读书人眼里最好的那条路。他又一次站在一把尺子下面。这一次他没有去追那把尺子，他换了一种办法活：不跟别人比谁站得高，只在自己选的书里往深处走。

这片土长出的形状，可以用一句话说：一个被比来比去的人，后来一辈子不肯让任何东西被拿去和一个标准比。这句话站上专栏卷说过，本书照引，不再展开。

本书要多记的是另一半：长出这句话的，不只是一道伤，还有一个把他领进门的好友，一位肯让旁听生坐进来的老师。伤是推力，人是土。

◆ 三、第二片土：亚眠的车厢与十五年学徒

1948 年，他通过了中学教师资格会考，被派到亚眠的中学教书。亚眠在巴黎北边，离得不算近。他没有搬过去。据多斯（Dosse）的传记，那几年他住在巴黎的旅馆里，每天坐车在巴黎和亚眠之间来回。

这是他这一辈子最像「旅行」的一段日子：天天在路上。可这段路是被派的，不是他选的。他宁可每天来回，也不肯把自己连根挪到另一个城市去。一个后来写尽草原和游牧的人，年轻时最长的一段奔波，是为了不挪窝。

不妨想一想这四年里一个普通的工作日是什么样子：一早从巴黎的旅馆出门，往北去，到亚眠给中学生上哲学课，下课再坐车回巴黎。车窗外的平原一天天一样，车厢里的座位一天天一样，书包里大概总有一本正在读的哲学书。这些画面是我按常理补的，不是史料。史料只告诉我们一件事：他宁可每天把自己搬来搬去，也要每天晚上回到同一个城市。人在车上动，根留在巴黎。这是他一生那种动法的第一个样子。

1948 年到 1952 年在亚眠，之后在奥尔良，再之后在巴黎的路易大帝中学。1953 年，他出了第一本书，写休谟，叫《经验主义与主体性》。1956 年 8 月，他和范妮结婚。这位妻子后来做了一件不起眼却极要紧的事：他和加塔利合写的那些年，是她替两个人打字、传递稿件。第 6 章会回到她。

1957 年他到索邦当助教，1960 年到 1964 年在国家科研中心做研究员，1964 年到 1969 年在里昂大学当教授。这十几年里，他一本接一本地写别人：1962 年写尼采，1963 年写康德，1964 年写普鲁斯特，1965 年又出一本小书写尼采，1966 年写柏格森，1967 年为萨克-马佐赫的小说写导读。

先说这片土是什么。

是法国的哲学教育。那个传统很严：你得先把哲学史上的大人物一个一个读透，才有资格说自己的话。读透要多久？没人说得准。很多人读着读着，就忘了自己本来想说什么。这片土给他的，是一整座图书馆和一套规矩；拿走的，是他自己的嘴。

这片土里，最难的是什么？

是等。十五年，从 1953 年到 1968 年，他写的每一本书，书脊上印的都是别人的名字。他后来在一封回学生的信里说起这段日子（《致一位严厉批评者的信》，1973，收入《Pourparlers》1990）。那个比方很粗野，大意是：他读哲学史，是从背后接近一位哲学家，给他造一个孩子；孩子是那位哲学家的，却又是个怪物。多斯的评语说得更直白：他表面上是哲学史的仆人，其实在每一位大师的底座下面都埋了炸弹。

可在当时，炸弹是埋着的，没有响。外人看见的，是一个规规矩矩写导读的教书先生。十五年里，他得一直等，一直在别人的名字底下干活，干的活却是自己的。这份等，比哥哥那把尺子还磨人：那一把尺子是别人拿着的，这一次，是他自己同意站在尺子底下。

他靠什么熬过来？

靠两样极稳的东西。一样是那套规矩本身。规矩压他，也托他：每一本书有一个确定的对象，有一位要读透的作者，有一个出版社在等稿。他不用每天决定自己往哪里走，路是被一本一本书铺好的。另一样是家。1956 年以后，他有了一个家，有了一张固定的书桌。他不爱出门，不爱开会，后来多斯说他对研讨会「深恶痛绝」。1964 年 7 月，他在罗约蒙主持过一次尼采研讨会——多斯说，这是他一生唯一一次自己出面组织会议。一个人一辈子只组织过一次会，你大概能想见他平常的日子是什么样：在家，在书桌前，在一本别人的书里。这样的日子外人看来单调，对一个要在别人名下埋十五年炸弹的人，却正好：没有热闹分他的神，没有场面逼他表态，他可以一年一年只对付一位作者、一本书。

转机是怎样来的？

不是一跃，是一层一层堆出来的。十五年里写的那几本书，每一本抓的都是同一样东西：没被「同一」压住的差异。休谟给了他「主体是结果」，尼采给了他「力与力之间只有差异」，柏格森给了他「过去整个地在」。专栏卷把这几本书叫作《差异与重复》的六块地基，本书不重摆。要多说一句的是：这六块地基，是在同一张书桌上、在同一套规矩底下、用十五年的耐心一块一块垒起来的。

1966 年还有一件小事，本书后面要用：他为西蒙东的《个体及其物理-生物发生》写了一篇书评，登在《法国与外国哲学评论》第 156 卷，四页。他称那是一整套存在论，其中存在从来不是「一」；同时又质疑西蒙东在伦理那一部分重新请回了一个「自我」。这四页是本书三个人之间唯一一条实线，卷五第 28 章会回来。

1968 年，十五年的等，终于长出了形状：《差异与重复》，加上一本写斯宾诺莎的副论文。他后来在这本书英译本的序言（1994）里说，这是他第一本试着「做哲学」的书。专栏卷已经讲过这一刻，这里只补一句：这一刻不是一个人突然开了窍，是一片土厚到了一定程度，自己冒出了头。

◆ 四、一侧肺

可形状刚冒头，身体出了事。

1968 年夏天，他的结核病复发了。那一年是法国的五月风暴，学生上街，工人罢工，整个国家停了摆。他在里昂，病着。论文答辩被推迟了。1969 年初，他终于答辩，评审团看他病得重，把答辩缩短了。答辩之后，他做了胸廓成形术。从那以后，他只剩一侧肺，休养了整整一年。

站上专栏卷第一章把切肺写在 1968 年，本书据多斯传记改为 1969 年答辩之后，只改年份，不改专栏卷的判断。

这一年，是他三片土之间的那道门槛。

先说这道门槛是什么样子。一个四十四岁的人，刚刚用十五年写出自己的第一本书，正该往外走、往高处走的时候，身体把他按在了床上。少了一侧肺，意味着

他再也不能长时间大声说话，不能爬太多楼梯，不能随便跑远路。往后二十六年，他的每一次呼吸都比别人费力。

最难的是什么？

是被按住。他在书里刚刚讲完差异怎样冲出同一，自己却被一副身体关在了一个房间里。休养的地方在法国中部的利穆赞乡下，离巴黎很远。他不能去开会，不能去讲课，不能去街上看那场风暴。

他靠什么熬过来？

靠留在原地。这不是一句漂亮话，是一件很实在的事：他没有办法动，于是他不动。一侧肺逼着他把日子缩小，缩到一张床、一间屋、一张书桌的大小。他后来一辈子的节奏——少出门、不旅行、在固定的地方做固定的事——有一部分是这一年定下来的。这一点不能说成是他的选择，也不能说成全是被迫，两样缠在一起。

还要说一句：这一年他并没有停下脑子。《意义的逻辑》在这一年出版，书稿当然是之前写的；可一个人躺着养病，书桌缩到了床头，读和想却没有断。他后来说自己偶尔的运动都在「里面」，这句话放在这一年最贴切：身子被按住，里面还在走。本书要记下的，是这种「里面的走」需要什么条件——一个安静的地方，一个照顾他的家，一段不被打扰的时间。这些条件，都是土。

转机是怎样来的？

是有人开车来了。

1969 年 6 月，拉博德诊所的一位医生，让-皮埃尔·缪亚尔，开着车，把加塔利和另一位朋友弗朗索瓦·傅凯，送到了德勒兹在利穆赞的休养地。那是两个人第一次见面。三年以后，他们合写的《反俄狄浦斯》出版，书前题献给了这位开车的医生，称他是「真正的罪魁」，是这桩反常事业的发起者。

请把这件事和第一片土上的那一件放在一起看。1941 年，是一个好友带他走进一间教室；1969 年，是一个医生开车把一个人带到他床前。他一辈子两次最大的转机，都不是他跑出去找来的。是他不动，别人来了。

这一年还有两件事。一件是《意义的逻辑》出版。另一件是，这一年年底，他接到了万塞讷的教职。那所学校是五月风暴之后新办的，什么人都可以来听课。1970 年秋天，他开课了。

第三片土，就这样铺好了：一间教室，一个合写的人，一个周二。

◆ 五、第三片土：万塞讷的周二

先说这片土是什么。

从 1970 年秋到 1987 年夏，十七年。他坚持在一间小教室里上周二上午的课。教室总是挤满。来的人里，有没读完中学的人，有大批外国学生。万塞讷本来就是这样一所学校：五月风暴之后新办，不看文凭。1980 年学校迁到圣但尼，教室换了，周二上午没换。

再说这片土里最难的是什么。

是身体和人数之间的那道差。一侧肺，一间挤满人的小教室，一讲就是一个上午。屋里空气不好，人多，他的嗓子和肺都不够用。可他一周一周地讲下去。为了这一个上午，他从周末就开始备课，前后要花三天。出门之前，他像运动员赛前那样热身。那叠笔记他夹着进教室，却从不翻开——三天的准备都压进了身体里，到了讲台上，他只讲，不念。

还有一种难，不是身体的，是位置的。他讲的是「逃出去」，讲台底下坐着的是一群真心想逃的人：逃出体制，逃出家庭，逃出固定的身份。他每个星期要对着这样一群人，讲一种他自己并不照着过的日子。这一层，第 7 章会细看，这里先记下。

他靠什么熬过来？

靠节奏。周二上午上课；周末起三天备课；出门前热身；讲完回家。年年如此。有一位叫理查德·皮纳斯的音乐人，从 1970 年到 1987 年的课全听过，常常开车接他、送他；后来把这些录音整理出来，建了一个网站。今天法国国家图书馆藏

着他的讲课录音，美国普渡大学的一个项目在整理发布英译稿和录音。这些录音之所以存在，是因为一群人十七年里每个周二都来，摆好录音机，按下按钮。

这里能看出一样东西：他的课不是一个人在讲。是他、一间教室、一个固定的时间、一群固定会来的人、一排录音机、一个开车接送的人，一起缠成了一个东西。少了哪一样，这门课都不是这个样子。

靠的另一样，是加塔利。那十七年里，他和加塔利合写了《反俄狄浦斯》（1972）、《卡夫卡：为弱势文学而作》（1975）、《千高原》（1980）。把两条记载放在一起看：万塞讷的课在周二上午；写《反俄狄浦斯》那几年，两人每周二下午在他家见面。他的一周，有一根钉子钉在周二。这一段放到第 6 章细讲。

这间教室，对他来说还有一层用处，常被人忽略：它是他的试验田。一个人在书桌前想出来的东西，要拿到一群陌生人面前讲一遍，才知道哪里讲得通、哪里卡住。听众里有没读完中学的人，有法语说不利索的外国学生。对着这样一群人，学院里那套「先引三位前人再说话」的办法用不上，他得把一个概念直接摆到桌面上，让没读过书的人也能抓住一个把手。他后来的书越写越敢用画家、电影、动物、乐曲来讲概念，和这十七年的讲台脱不了干系——这一句是我的推断，不是他的自述，读者可以打折。

可推断之外，有一件事是确定的：这间教室不是他一个人搭起来的。学校在五月风暴后开了不设门槛的门；听众自己找来，自己占座，自己带录音机；有人开车接送；有人把磁带一盘一盘存下来。这一整片东西缠在一起，才托住了一个只剩一侧肺的人十七年的讲课。他在讲台上讲的是一个人怎样逃出格子；托住他讲下去的，是一张由很多人织起来的、每周准时铺开的网。

他独自写的书也没停：1983 年的《电影 1：运动-影像》，1985 年的《电影 2：时间-影像》，1986 年的《福柯》，1988 年的《褶子》。这些书的材料，很多是先在周二的课上讲过一遍的。课是他的磨坊，书是磨出来的面。他晚年最被人引用的短文《控制社会后记》，1990 年 5 月首发，材料也来自他 1986 年 4 月讲福柯的课。

再说他不旅行。他在访谈集《Pourparlers》（1990）里说过意思相近的话：别动得太多，动多了反而会把「生成」闷死；游牧民要原地不动，才不至于消失。在晚年录的《德勒兹 ABC》里，讲到「旅行」那一节，他借贝克特笔下人物的话打趣自己：自己是蠢，可还没蠢到为了乐趣去旅行。多斯给他起的外号，就是这一章的题目：「不动的旅行者」。他自己说，加塔利是海，他是一座小山丘，很少动，偶尔的运动都在里面。

转机是怎样来的？

这一片土上没有大转机。十七年，是一片慢慢加厚的土。转机不在他的生活里，在他的书里：差异长到了欲望，长到了社会，长到了电影，长到了褶子。生活在原地，书在往外跑。

1987 年 6 月 2 日，那一个周二，他说完「倒数第二堂课」，走出了这间教室。

◆ 六、三片土各托住了他什么

把三片土并排看，会看见它们各有一个托住他的东西，而且这些东西有一个共同的脾气：都是稳的，都是重复的，都是他书里不太看得上的那一类。

第一片土托住他的，是一个固定的去处。占领时期的少年，家里压着一个死去的哥哥，外面是被占领的国家。他找到的出口不是远方，是一位老师的哲学课。一门课总有它的钟点、它的老师、它的一屋子人——这是我按常情说的，史料只记下他跟着好友去旁听、从此入门。一个被尺子压着的孩子，靠一个按时重复的去处喘了一口气。后来他写重复，说重复不是同样的再来，每一次回来都带出新的东西。这话他说得对；而一个少年反复走进同一间教室、每一次多读懂一点，本来就是这句话最家常的样子。

第二片土托住他的，是一套规矩。法国哲学教育那套「先读透前人」的规矩，压了他十五年，也给了他十五年的活计。他用不着天天问自己往哪里走，规矩替他把每一年的方向排好了：今年写休谟，过几年写尼采，再过几年写柏格森。专栏卷

说那十五年是「磨刀」，本书再补一句：磨刀要有磨刀石，还要有一张让人坐得住的凳子。那张凳子，就是这套规矩和他那张书桌。他后来一辈子骂「树」，骂有根有干、一层一层往下分的东西；可他自己最长的一段学徒期，正是在一棵最像树的学问里过的——哲学史有主干，有分枝，每一位后来者都要追到上一位。他在树上待了十五年，每一根枝上都留了一枚炸弹。炸弹是他的，可那棵树托住了他。

第三片土托住他的，是一个周二。十七年的周二，一间小教室，三天的准备，一次热身，一排录音机。这片土最厚，也最不起眼。外人看万塞讷，看见的是一所反体制的学校，一群桀骜的听众，一位讲逃逸的哲学家。可从他自己的日子看，那是他一生里最有规律的十七年：每周同一天，同一个时辰，一间同样挤满的小屋。听众在变，题目在变，连校址都变过一回；那个周二不变。

这三样东西放在一起看：一个按时的去处，一套排好的规矩，一个不变的周二。它们都是他理论里叫作「再现」「同一」「辖域」的那一边：被安排好的、反复回来的、划了地盘的。他书里的英雄是逃出去的线，他日子里的靠山是这些被划好的地盘。

这里要防一个误读。说这些不是要揭他的短，好像抓到了一个「说一套做一套」的人。不是。第一，这些稳定的东西，有一大半不是他挑的：哥哥的死不是他挑的，法国的教育制度不是他挑的，一侧肺更不是他挑的。他是在这些东西里面活出来的，不是躲到这些东西里面去的。第二，他自己并没有否认这些东西的用处。他说游牧民要原地不动，说自己是一座很少动的山丘——他对自己的不动是坦白的。

真正值得问的是另一件事：他坦白了自己的不动，却没有把这份不动写进他教给别人的那套办法里。他把「不动」解释成了另一种更高明的「动」——在里面的运动，原地的游牧。这样一解释，那张书桌、那个周二、那套规矩，就从「托住他的土」变成了「他另一种逃逸的方式」。土被说成了路。这一步怎样发生、对在哪里、缺在哪里，是第 5 章和第 7 章要处理的事。这一章只把三样东西摆上桌：去处、规矩、周二。

◆ 七、窗口，和一条序列

退休以后，他的日子更窄了。

1988 年到 1989 年，他和帕尔奈录了长篇访谈，就是后来的《德勒兹 ABC》。1990 年，访谈集《Pourparlers》出版，那篇《控制社会后记》收在里面。1991 年，他和加塔利出了最后一本合写的书《什么是哲学？》。1992 年，加塔利去世。

他的肺越来越坏，晚年呼吸要靠机器。1995 年 11 月 4 日，他在巴黎的寓所里，从窗口离开了人世，七十岁。

这件事本书只写这一句，不解释，不评价。专栏卷对这件事说过一段话，本书不再引申。要说的只有一点，而且只为这一章的线索说：他一生最后的二十几年，是被一副身体一点一点关进同一个房间的。这不是他的选择，是他的处境。读他的人，要知道他是在这样的处境里写出那些草原和逃逸的。

现在把他的一生排成一条序列。不用字母，只用三个大白话词：土（让路能走、形状能长的那片缠在一起的地，本书叫特征纠缠），路（一串有先后、会修正的不同，本书叫差异序列），形状（长出来、能被认出的样子，本书叫显露）。

第一片土，是一个被拿去比的家，加一个好友、一位老师、一门课。路，是从旁听生走进索邦，没考上高师，换一种办法读书。长出来的形状，是一个立志不让任何东西被拿去和标准比的读书人。

第二片土，是法国哲学史的规矩，加一张书桌、一个家、一个不爱出门的脾气。路，是十五年在别人的名字底下写书，一本一本把差异从别人的底座里挖出来。长出来的形状，是 1968 年的《差异与重复》。

两片土之间，是一侧肺和一辆开来的车。

第三片土，是万塞讷的周二、一间小教室、一群每周都来的人、一排录音机、一个开车接送的乐手，和一个每周二下午来家里的合写者。路，是十七年里一周一周地讲，一本一本地和人合写、自己写。长出来的形状，是《反俄狄浦斯》《千高

原》、两本电影书、《褶子》，和一套传遍世界的词：块茎、逃逸线、游牧、「生成」。

把这条序列从头看到尾，有一个画面会自己浮出来：他的路是往外跑的，他的书是往外跑的；他的土，一片比一片稳，一片比一片固定。被拿去比的那个家，他走出去了；可从走进索邦起，他再也没有离开过两样东西——一张书桌，一种在固定地方做固定事情的日子。

还有一样第四节已经说过，这里只把它放进序列：好友、医生、学校、带录音机的人，都是走到他跟前来的。

再看这条序列里「动」和「不动」各落在哪里。动的是：他读的书，从休谟到尼采到柏格森；他用的材料，从哲学史到精神分析到电影；他造的词，从强度到块茎到褶子。不动的是：他住的城市，他上课的那一天，他写字的那张桌子，他合写的那一个人。前一串越往后越开阔，后一串越往后越固定。一个人的一生，在纸上和在地上，朝着两个方向长。这件事他自己大概也看见了，所以才有「在里面运动」那句话。本书不怀疑这句话是真心的，只想问它够不够：在里面运动的那个人，脚下的地是谁铺的。

这些只是证据，不是判决。他教的到底是什么、他教得对在哪里，下一章说；他和加塔利那二十年究竟是怎样一片土，第 6 章说；这一切合起来是一道什么样的缝，第 7 章说。

> **带走的话**
>
> 读一位讲「逃出去」的人，先看他每天在哪里醒来、和谁一起干活。他的书往外跑，他的日子在原地越扎越深。

小账

缝隙落在哪一格？——这一章还不落格，只记下证据：他书里站的是「路」那一边，他一生踩着的是一片一片越来越稳的土。定格在第 7 章。

他教的是什么，靠的是什么？——他教的是从落点里逃出去；他靠的，这一章先记下四样：一张书桌、一间教室、一个周二、一群会再来的人。

这道缝到底在哪里，保留什么、重建什么，我下一次怎样判断？——保留他的路：落点僵死时先松开。下一次判断一个人，先问他的转机是自己跑出去撞来的，还是别人走到他跟前来的。

第 5 章

他教的：逃逸、游牧、块茎、「生成」

> **这一章的问题**：他教给世人的那几个词——逃逸、游牧、块茎、「生成」——用大白话说各是什么？它们在什么时候是对的？

◆ 一、先说他对在哪里

批评一个人之前，先把他扶到最强。这一章只做这件事。

他教的东西，压成一句话是：别让一个落点把你钉死。一样东西被安顿在一个位置上，有了名字、身份、规矩，就容易变硬；变硬了，原本在它身上流动的那些不同就被压住了。他要做的，是替那些被压住的不同说话，让它们从硬掉的位置上跑出来。

这句话在什么时候是对的？在落点已经僵死、必须先松开的时候。

举几种常见的僵死。一个单位里，某条规定当初是为了防一件具体的事定下的，那件事早就不存在了，规定还在，人人照办，谁也说不出为什么。一个家里，「女孩子不用读那么多书」「男人不进厨房」这类话，传了三代，没有一个人当初想过它，也没有一个人现在信它，可它还在管着人。一个人身上，「我就是不会说话」「我天生学不好数学」这类话，是十几岁时别人随口扣上的，扣了几十年，自己都当了真。

这些都是落点。它们曾经有用，或者从来没用过，可它们已经硬了，硬到挡住了路。面对这种落点，最要紧的第一步不是「改良」，是「松开」：先让人意识到这不是天经地义的，它是被安顿出来的，是可以跑出去的。在这一步上，德勒兹那一套词，比几乎所有的哲学都锋利。

为什么说锋利？拿两种常见的办法比一比。

一种是改良的办法：规定不合理，那就修一修条文；家里那句老话不对，那就换一句新话。这个办法常常有用，可它有一个死角：它默认那个位置本身没问题，只是填进去的内容要换。条文修了，条文管人的那套方式没动；老话换成新话，「家里总得有一句话管着」这件事没动。

另一种是推倒的办法：既然不合理，那就全拆了。这个办法痛快，可它常常拆完就空了，过不多久，同样形状的东西又长回来，只是换了名字。

德勒兹的办法不在这两种里面。他不急着换内容，也不急着推倒，他先做一件更细的事：把「这个位置是怎样被安顿出来的」讲清楚。条文是怎样一步步硬掉的，那句老话是在什么样的日子里被说成天经地义的，「我天生不会说话」是哪一次被人扣上、又被重复了多少遍才粘住的。看清了安顿的过程，人才知道从哪里松得开。这一步，是他教人的头一件真本事。

他还有第二件真本事：他不把松开当成悲壮的事。很多讲反抗的思想，都带着一股苦大仇深的劲，好像跑出去必须付出一切。他讲的跑出去，常常是轻的、小的、带笑的：一个错步，一条横着长的蔓，一段在两种语言之间的结巴。他让人相信，从格子里出来，不一定要砸碎格子，有时候只要多迈半步。这种轻，对被压久了的人，是一种很实在的解放。

本书后面会说他缺了什么。可缺了什么，是在他已经做对的地方之外缺的。这一章先把做对的地方讲足。

◆ 二、一份提要：差异在先

他那一套词，都长在一本书的根上：1968 年的《差异与重复》。这本书站上专栏卷已经用二十万字拆过，本书不重拆，只作一段提要，详见专栏卷。

那本书只说一件事：不同在先，相同在后。我们平时以为，先有一个个东西，东西和东西之间才有差别；他说反了，先有不同在流、在推，东西是这些不同沉下来的样子。所以「重复」也不是同样的东西再来一遍，每一次回来，都带出一点新的不同。

专栏卷对这本书的判断，本书照引，不改：它是「形状由路和土一起长出来」这个式子迄今最强的材料支撑，同时也是土缺席、回写缺席时这个式子会长成什么样的完整标本。翻成大白话：他把「路」——一串一串走出来的不同——立得比任何人都高；可让路能走的那片地，他一直在路的里面找，找到的还是路；长出来的东西回头改那片地，这一道他也没有画。第 8 章动刀时会回到这一句。

提要里还有两个词，后面几章会碰到，先各说一句。一个是「强度」：一分割就改变性质的量。一杯六十度的水倒成两杯，不会变成两杯三十度的水；温度、压力这类量，一拆就不是原来的东西了。他用它来指差异本身在推的那股劲。另一个是「潜在」：不是「可能有」，而是完全实在、只是还没落地的那一层；一样东西发生出来，就是潜在被现实化了。专栏卷把潜在比作一座永不耗尽、也永不被改的仓库，本书照用这个比方。

这一章只需要记住提要里的一样东西：在他眼里，变化本身是第一位的，固定下来的东西是第二位的。下面四个词，都是从这一样东西里长出来的。

◆ 三、块茎：阳台上那根瓜藤

先说块茎。

李阿姨的阳台菜园，读过卷一的读者已经熟了（人物是设想）。这里只借她阳台一角：那年春天她在花箱里点了几粒丝瓜籽，王师傅帮她用竹竿和尼龙绳搭了一个架子，横三道、竖四道，规规矩矩。

丝瓜苗出来以后，前一个月还算听话，顺着竖绳往上爬。到了六月，它不听了。一根蔓顺着横绳爬到头，没地方去，就搭上了晾衣杆；另一根从架子底下钻出去，贴着阳台栏杆横着走；还有一根，卷须够着了隔壁小周家伸过来的一根晾衣绳，硬是过了界。到七月，阳台上开黄花的地方有五六处，彼此隔得老远，单看一处，你说不出它是从哪根蔓上来的。李阿姨剪过一回乱蔓，剪断的地方，两边的节上又各自冒了新芽。

那个架子，就是德勒兹说的「树」：有根、有干、有分枝，一层一层往下分，每一处都能追到它的上一级。家谱是树，单位的组织图是树，学科目录也是树。我们想事情，默认是树的样子：先找根，再往下推。

那根丝瓜蔓，像他说的「块茎」（rhizome，有的译本作「根茎」）。块茎本来是植物学的词，指姜、竹鞭、草根那种横着长的地下茎。他借来讲另一种想事情的方式：没有开头，没有结尾，总在中间；任何一点可以连上任何一点；剪断一段，断口两边接着长。他有一个很好记的说法：树讲的是「是」——这是什么，那是什么；块茎讲的是「和」——和这个，和那个，再和那个。

为什么这个词重要？因为我们太习惯先问「根在哪里」。一个孩子成绩不好，先找「根源」；一个团队出了问题，先找「源头」。找根有用，可它有一个盲点：很多事情根本没有一个根，它是好几处横着连起来的。那根丝瓜蔓，开花的五六处，你非要找出「主干」，只会剪错地方。

块茎教人的第一件事，是换一种看法：先看连接，不急着找根。

还有第二件，更难一点：地图，不描红。树式的想法，手里先有一个原型，照着原型去画，画对了就是对，画歪了就是错，这叫描红。块茎式的想法，手里没有原型，边走边画，画出来的东西可以从任何一个地方进去，也可以随时改。李阿姨那个架子是描红：先画好横三竖四，再让瓜去照着长。那根蔓画的是地图：它爬到哪里，哪里就成了路，路的样子是它爬出来的，不是事先画好的。

要防一个误会：块茎不是「乱」。他们自己说过，树里有块茎，块茎里也有树，两样不是两类东西，是同一样东西的两种倾向。那根蔓也不是毫无章法：它要找能攀的东西，要往有光的地方去，要避开风口。它的章法不在一张图纸上，在它和阳台上那些杆子、绳子、阳光、风一次一次碰出来的过程里。把块茎读成「随便」，是这个词最常见的错。

本书在这里先记一笔：蔓爬成什么样子，一半取决于阳台上有什么——晾衣杆在哪里，隔壁的绳子伸过来多远，哪一面照得到太阳。这些东西缠在一起，是蔓的

「土」。他讲块茎时，眼睛几乎全在那根蔓怎样爬上；那片让它这样爬、不那样爬的阳台，在他那里常常只是蔓爬过的地方。

◆ 四、辖域与逃逸线：瓜藤爬出架子以后

块茎讲的是长的样子，下面一组词讲的是长的过程。

他用「辖域化」说一样东西被安顿进一个位置：划一块地盘，给它身份，让它在那里成习惯。丝瓜蔓顺着竖绳爬，是被架子「辖域化」了。用「解辖域化」说它从位置上松开：蔓爬到绳头，搭上晾衣杆，就从架子的地盘里跑了出来。用「再辖域化」说松开的东西又被别处收编：搭上晾衣杆的那一根，很快又顺着晾衣杆的走向长，成了晾衣杆的「住户」。

这三步要连起来记，不能只记中间那一步。他自己说得清楚：跑出去的东西，总会在别处被重新固定。

从这三步里，他挑出一条线来特别看重，叫「逃逸线」：从僵硬的分段里冲出去的那条线。一个人的日子，往往被切成一段一段：上学，上班，结婚，退休，每一段有每一段的样子。逃逸线就是从这样的分段里冲出去的那一下——不是换一个格子，是从格子里跑出来。

逃逸线和「换一个格子」要分清，这是读懂他的第二关。设想一个年轻人，嫌老家的县城憋屈，去了省城；在省城还是每天朝九晚五，下班刷手机，周末补觉，过年回家被问工资和对象。他挪了几百公里，可那一套把日子切成段的方式原封不动跟着他走了。这不是逃逸线，这是从一个格子搬进另一个格子。反过来，设想另一个年轻人，没有离开县城，却在下班后的两个钟头里，跟着一位老篾匠学编竹器，一年以后，他的周末、他的朋友、他看一根竹子的眼光，全变了样。他一步没挪，日子的分段方式被他从里面冲开了一道口子。按德勒兹的意思，后一个才是逃逸线。

这个分辨很要紧。它说明他讲的「逃」，从来不是脚底下的距离，而是日子被切分的方式有没有松动。这一点和下面要讲的「游牧」是一路的。

他也警告过：逃逸线随时可能撞上新的僵化。冲出去的那一下很亮，可它前面不一定是草原，也可能是另一堵墙；更糟的是，冲得太猛、什么都不要的那种逃，会变成一条自毁的线。专栏卷讲《千高原》时记过，他们说纯粹的逃逸是死路。

把这三步放到人身上，也看得很清楚。设想一位刚退休的中学老师，三十多年里，她的日子被课表划得一格一格：几点起，几点进教室，寒暑假做什么，连说话的口气都被讲台磨成了一个样子。这是辖域化，而且是很深的一种——它不只划了她的时间，也划了她的身份：她是「张老师」。退休那天，课表没了，这是一次被动的解辖域，她第一次发现自己不知道一个上午该怎样过。头几个月，她多半会不自觉地给自己重新排一张课表：几点买菜，几点锻炼，几点看新闻。这是再辖域化。

德勒兹的眼睛会落在中间那一刻：课表没了、新课表还没排上的那几个星期。那是一个人最松、最空、也最可能长出新东西的时候。她可能在那几个星期里第一次去学一样跟教书毫不相干的手艺，也可能只是把旧课表原样搬回家。他的全部用心，是让人珍惜那一段空，别急着把它填满。这份用心是对的。

这一组词对在哪里？对在它让人看见「位置」是被安顿出来的。丝瓜蔓顺着竖绳爬，不是它天生要那样爬，是架子把它安顿成那样。人也一样：很多我们以为「本来如此」的处境，是一层一层安顿出来的。看见了这一点，跑出去的那一下才有可能。

这里先记一个后面要用的细节。在这三步里，他的心偏向哪一边，书里看得出来：解辖域那一步写得最亮，再辖域那一步常被写成「被抓回去」「被收编」。专栏卷已经判过这一点——他看见了长出来的东西落回土里，却把它读成了「被抓回去」。本书接着这一判，不改，这里只记证据，第 8 章再算账。

◆ 五、游牧：原地不动的占据

再说游牧。

这个词最容易被听岔。一听「游牧」，人就想到骑马、迁徙、四海为家。德勒兹说的不是这个。

他和加塔利在《千高原》里分了两种空间。一种是「条纹化」的空间，像一块格子布：有经有纬，有方向，每个点都有坐标，国家、城市、田地，都是这样被划出来的。另一种是「平滑」的空间，像一块毡子：没有经纬，没有固定的方向，从哪里都能走。草原、海、沙漠，在他们的说法里是平滑的。

游牧民，是在平滑空间里过日子的人。要紧的地方在这里：他们说，游牧民不是动得最多的人。迁徙的是移民，是从一个格子搬到另一个格子；游牧民是待在平滑空间里，用一种不划格子的方式占据它。换句话说，游牧是一种在平滑空间里「原地不动」的占据。

这个意思和他自己的话对得上。第 4 章引过：他在访谈里说别动得太多，动多了反而会把「生成」闷死；游牧民要原地不动，才不至于消失。

所以「游牧」在他那里，讲的不是走多远，是怎样待。同样待在一个地方，可以把它划成格子——这是我的、那是你的、这里该这样、那里该那样；也可以不划格子，让它保持平滑——哪里有需要就往哪里去，路随着地形走，不随着图纸走。

打个家常的比方。一间办公室，可以是条纹化的：工位按科室排，科长靠窗，谁找谁办事要走规定的门。也可以是平滑的：几张桌子拼在中间，哪件事急，人就往哪里凑。同一间屋，两种占法。谁也没搬走，屋里的空间换了。

这个词对在哪里？对在它把「自由」从「走远」那里拿了回来。很多人以为，要自由就得离开：辞职，搬家，出走。德勒兹提醒：离开的人常常只是换了一个格子；真正难的，是在原地不再划格子。这一层，是他这一套词里最深、也最常被误读的一层。

再举一个离普通人更近的例子。设想一家老厂的收发室，一间六七平方米的小屋，窗口朝着厂门，里面坐着一位孙姐，坐了二十年。她的格子划得很清楚：岗位叫「收发员」，职责写在墙上那张纸上——收信、收报纸、登记包裹、按时分到各车间。她一步也没挪过地方，还是那扇窗口、那张掉了漆的桌子。可这二十年里，

那扇窗口先是收信，后来有人把家门钥匙寄放在她那里，等放学的孩子来拿；再后来，退休的老职工每月来领报纸，顺便在窗口外的长凳上坐一会儿，谁家孩子结婚、谁住了院，都在这条长凳上传开；厂里新来的年轻人找不着哪个科室、不知道该找谁办事，也先到窗口问她。没有人给她划过格子吗？划过：岗位有名称，墙上有职责。可她在格子里占出了一片平滑的地，哪里有需要，那扇窗口就往哪里长一点。按德勒兹的说法，她是一个游牧者，虽然她二十年没离开过那间小屋。

这个例子把他的意思说得很透：游牧不在腿上，在占地方的方式上。

不过也要看清这个词承担了什么。它让「不动」和「逃逸」不再矛盾：一个人可以一辈子不挪窝，同时是一个游牧者。第 4 章那位「不动的旅行者」，就靠这个词把自己的日子和自己的学说接上了。这一接，接得漂亮，也接得太顺。它顺手把一件事抹掉了：原地不动的那个「原地」，是谁铺的、靠什么维持的。这一件，留给第 7 章。

◆ 六、「生成」：广场舞队外的那位阿姨

最后说「生成」。

先交代一个词。德勒兹的 devenir，英文译作 becoming，中文通行译名是「生成」。本书正文写「发生」，不写「生成」；只在引这个通行译名时用它，并加引号。所以下面凡是「生成」，都是指德勒兹那个词。

「生成」不是「变成」。这是理解它的第一关。他讲「生成—动物」，不是说人变成一条狗；他讲「生成—女人」，也不是说男人变成女人。用一句话说：「生成」是至少两个系统相遇，形成一个新的、冒出来的系统。人和动物之间有一片地方，在那里你不完全是原来的你，也没有变成对方，你在两者之间活动，那片地方长出了一种两边单独都没有的东西。

设想小区广场上有一支广场舞队。二十来位阿姨，每晚七点半，一台音箱，一位领舞，队形横平竖直，动作整齐划一。队里有一位阿姨，比方说姓陈，原先在县

剧团跳过几年民族舞。她站在队尾，跟着跳，可总是跳着跳着就出去了：手上多一个绕腕，脚下多一个错步，有时干脆跑到队形外面，绕着队伍转一圈再回来。

起初领舞的不高兴，说她「不整齐」。后来有几个年轻点的阿姨跟着她学那个绕腕，再后来，有一首曲子的尾巴，整支队都加上了她那个转圈。

这位陈阿姨就很像德勒兹说的「生成」。她不是变成了专业舞者，也没有变回剧团的那个自己；她在「剧团的身体」和「广场舞的队形」之间活动，两边相遇的地方，长出了一个新动作。这个动作，剧团里没有，广场舞里原来也没有。

他还说过一句要紧的话：「生成」总是少数的。这里的「多数」不是人多，是那把量一切的尺子：整齐、标准、领舞定的样子。「生成」是从尺子上下来，往没有尺子的地方走。陈阿姨在队形外面那几步，就是从尺子上下来的几步。

为什么陈阿姨能长出那个动作，而别人不能？按他的说法，因为她身上带着两样东西相遇：一样是剧团那几年练出来的身体，一样是广场上这支队伍的队形和曲子。单有前一样，她在家里一个人跳，只会跳回剧团的老套路；单有后一样，她就是二十个整齐身影里的一个。两样碰在一起，她在两样之间站不稳，那一点站不稳，正是新东西冒头的地方。

本书的大白话里有一个词，叫「正在成形」（介生）：形状冒了头、还站不稳的那一段，最有创造，也最危险。陈阿姨在队形外面那几步，就是正在成形。它可能被领舞喝回去，从此不再出现；也可能被几个人学走，成为一个新动作。德勒兹是把这一段看得最深、替它说话最多的一位哲学家。一锅粥（混沌）他也讲，定型（秩序）他也讲，可他的心一直在中间这一段：既不是一团乱，也不是一个定局，而是正在成、还没成的那个时候。这一点要先替他说清，因为后面三刀动手的时候，要记得他站在哪里：他站在中间。

这个词对在哪里？对在它看见了「之间」。我们习惯把人归类：她是剧团出身的，她是跳广场舞的。归了类，就看不见她在两类之间正在长出的东西。「生成」让人把眼光挪到「之间」去：新东西往往不是从哪一边来的，是从两边相遇的地方冒出来的。

这里先记下一件事，后面要用：陈阿姨那个转圈后来成了整支队的动作——一首曲子的尾巴固定了下来，每晚都这样跳。按他那一套词，这一步叫「再辖域化」，是新东西被收编了。可从广场舞队这边看，这一步恰恰是新东西活下来的那一步：要是没有人跟着学、没有队伍把它固定进那首曲子，那个转圈只是陈阿姨一个人的一晚。新动作被队伍记住了，队伍也因此变了样。这一层，他的词里没有好名字。

◆ 七、四个词合在一起，教的是什么

把四个词放在一起看。

块茎教人看连接，不急着找根。辖域与逃逸线教人看见位置是被安顿出来的，可以从里面冲出去。游牧教人不必走远，在原地不划格子。「生成」教人看「之间」，新东西从相遇处长出来。四个词，指向同一个方向：从落点里出来，到正在发生的地方去。

四个词还有一个共同的前提，常被忽略：它们都要先有一个可以离开的东西。块茎要先有树做对照，才看得出它横着长的好；逃逸线要先有僵硬的分段，才有「冲出去」可言；游牧要先有被划成格子的空间，平滑才显得珍贵；「生成」要先有两个已经站稳的系统，才谈得上在它们之间活动。陈阿姨要先在剧团练过几年，广场舞队要先有整齐的队形，那个转圈才长得出来。换句话说，他教的每一个词，都靠着一片先已长稳的东西才有意思。他把这片东西写成「要离开的」，却很少写它是怎样长稳的、谁在维持它、离开以后它会不会因此改变。这是下一章要拿事实来照的地方。

这一套东西，他还配了一个更难的词，叫「无器官身体」。专栏卷讲过，这里只说一句：不是没有器官，是器官不按固定的组织运转，像一块地，东西都长着，却还没有人拉线分畦。它是上面四个词共同的底：一片还没被划格子的场。

这一套词为什么传得这么广？在艺术、建筑、设计、管理、教育里，今天到处能听见「块茎式」「逃逸线」「去中心」。原因不难找。第一，这些词都有画面：一根乱爬的藤，一块毡子，一个在队形外转圈的人，听一遍就记得住。第二，它们

说中了现代人的一种普遍处境：被格子划得太细，想喘口气。第三，它们给人一种不费力的希望：不必推翻什么，迈半步就算数。

可传得越广，越容易只剩一半。本系列第 121 号《发生落点》第 15 章判过这件事：他那套词被用得最多的地方，恰恰是最容易变成修辞的地方，「这个方案很块茎」「我们要解辖域」，往往只是在说「灵活一点」。本书照引此判，不展开。要补的一句是：被传走的，几乎全是「跑出去」那一半；「跑出去以后在别处被重新固定」那一半，连同他自己对纯粹逃逸的警告，在流传里掉得最快。一个词在传播里变窄，往往窄到它最亮的那一点上。他的词最亮的，正是逃。

现在可以说清他押在哪里了。用本书的大白话词：他押在「路」上——一串一串走出来的不同，变化本身，跑出去的那条线。固定下来的「形状」（显露），在他那里大多是路走完以后留下的沉淀，或者是要被松开的硬壳；让路能走的那片「土」（特征纠缠），他常常写成差异的另一面——强度、潜在——而不是一片自己有历史、会被踩厚的地。这是专栏卷「在差异里面找土」那一判，本书接着用。

这一章不再往下判。要往下判，先得看两样东西：一样是他的一生，第 4 章已经摆出来了——一个教人逃的人，在一张书桌、一间教室、一个周二里扎了三十多年；另一样是他和加塔利的二十年，下一章摆。那二十年里，有一片他理论里没写进去、人生里却天天踩着的土。

最后回到李阿姨的阳台。那根丝瓜蔓到秋天结了十几条瓜，挂得满阳台都是。乱是乱，可瓜是结了。李阿姨说，明年架子要换个搭法，横绳拉到晾衣杆那边去——它今年往哪里爬，明年就往哪里搭。这句话，第 10 章再接。这一章只把它留在这里：蔓的乱爬是对的，可让明年不一样的，是有人看着它今年怎么爬，回头改了架子。

> **带走的话**
>
> 在落点已经硬掉的时候，他教的四个词——块茎、逃逸、游牧、「生成」——是最锋利的松土工具；它们教人跑出去，没教人跑出去以后落在哪里。

小账

缝隙落在哪一格？——这一章只记他押在哪：押在路上，固定的形状多被写成要松开的硬壳，土多被写在路的里面。缝隙的落格留到第 7 章。

他教的是什么，靠的是什么？——他教的是逃逸、游牧、块茎、「生成」：从落点里出来；靠的是什么，这一章不写，看第 4、6 章的证据。

这道缝到底在哪里，保留什么、重建什么，我下一次怎样判断？——保留他的松土刀：落点僵死时先松开。下一次遇到「逃出去」的方案，多问一句：跑出去的东西落在哪里，谁看着它爬、回头改了架子。

第 6 章

两条溪流汇成第三条

> **这一章的问题**：他和加塔利二十年合写了四本书，那二十年是怎样一套日子、一套规矩撑起来的？这片两个人缠在一起才长出来的土，在他的理论里有没有写进去？

◆ 一、山丘与海

先看两个人站在哪里。

德勒兹，到 1969 年，是一个在书桌前过了二十多年的哲学教授，刚交出《差异与重复》，刚少了一侧肺。他不爱出门，不爱开会，一生只自己组织过一次研讨会。

费利克斯·加塔利，生于 1930 年，比他小五岁。1950 年代初，加塔利接受过拉康的分析。1955 年，他进了拉博德诊所。那家诊所在卢瓦尔河谷的库尔-舍韦尔尼，是让·乌里在 1953 年办起来的，做的是一种叫「机构心理治疗」的事：病人和医护人员一起生活，一起管理诊所里的日常事务，谁做什么不按身份死定。加塔利在那里干的，是天天和人打交道的活。他同时是一个搞政治的人，脑子里装满了小组、机器、群体、流动。

德勒兹后来对两人有一个比方：加塔利是海，他自己是一座小山丘。海一刻不停地动；山丘很少动，偶尔的运动都在里面。

这两个人，一个在书里，一个在人堆里；一个几乎不动，一个停不下来。1969 年 6 月，拉博德诊所的医生缪亚尔开车把加塔利送到利穆赞，送到那座刚刚被病按住的山丘跟前。三年后，《反俄狄浦斯》出版，书前题献给缪亚尔，说他是「真正的罪魁」。

接下来是二十多年：《反俄狄浦斯》1972 年，《卡夫卡：为弱势文学而作》1975 年，《千高原》1980 年，《什么是哲学？》1991 年。一年后，加塔利去世。

先说说海那一边的土，因为它后来流进了两个人共同的书里。拉博德诊所的那套做法，用大白话说，就是不让「医生」「病人」「护士」这些身份把人钉死：今天你管厨房，明天他管值班，开会时谁都能说话。听上去很像德勒兹后来书里的「解辖域」。可要让这样一家诊所一天一天运转下去，靠的恰恰是另一套很细的东西：谁哪天轮什么班，会怎么开，药由谁管，夜里谁值。加塔利天天泡在这两样东西中间：一边是不让身份钉死，一边是把日子排得一丝不乱。他带进合写里的，不只是满脑子的念头，还有一副在人堆里排班、开会、组织人的手艺。

这一章不讲这四本书里写了什么——专栏卷讲过《千高原》，本书第 5 章讲过那几个词。这一章讲另一件事：这四本书是怎样被写出来的。写书的那套办法，是本卷最要紧的一片证据。

◆ 二、每天早上写，不重读，当天寄

先说《反俄狄浦斯》。

这本书主要是靠通信写成的。两个人不在一个城市，也不天天见面。办法是德勒兹定的，规矩很硬：加塔利每天一起床就写，写下来的东西不重读、不修改，当天寄出。

这个规矩是有来由的。加塔利脑子里的东西多得往外冒，可一落到纸上就卡住，写不下去——用今天的话说，他有写作障碍。德勒兹开出的这服药，专治这一样：不许回头看。一回头看，就会挑毛病；一挑毛病，就写不下去了。所以只往前写，写完就封进信封，让它离开自己的手。

据记载，加塔利早上写到下午四点，然后去诊所上班。一天的上半截给书，下半截给病人。

请留意这条规矩的形状。它不是一句「自由地写」，而是一套极具体、极死板的日程：什么时候写（一起床），写多久（到下午四点），写完怎么处理（不重

读、不修改、当天寄），寄给谁（德勒兹）。一个写不出东西的人，是被一套比上班打卡还严的规矩救活的。

这服药今天的人也不陌生。写不出东西的人，常常不是没有东西，是一边写一边审，审得太早，把刚冒头的念头掐死了。有经验的写作老师会教人先「倒」后「改」：第一遍只管写，第二遍再管好坏。可只说「先倒后改」，十有八九做不到，因为人管不住自己回头的手。德勒兹的办法高明在两处：一是把「不回头」做成一个物理动作——寄出去，稿子离了手，想回头也回不了；二是把「改」交给另一个人，倒的人心里踏实，知道有人兜底。一句道理，被他变成了一套可以天天照做的日子。

这套规矩是德勒兹定的。一个在书里教人从格子里逃出去的人，给合作者开的药，是一张格子画得极细的作息表。

这条规矩还有一层，比作息表更值得细看：它把「回头看」这件事从加塔利身上拿走了。不重读，不修改——加塔利只管往前，不许回头。那回头看的活儿去了哪里？全落到了德勒兹手里。下一节会看到，他收到稿子以后做的，正是一遍一遍地回头：读，挑，删，接，改写。一个人只往前冲，另一个人专门回头收拾；冲出去的东西，靠另一个人的回头，才落成书页。

换句话说，这台合写机器里，往外跑和往回收是分了工的，而且分得极清楚。教人逃逸的那一位，在合作里担的恰恰是收的那一半。

这里不急着下判断。先把它当一条证据记下：两人合写的第一块地基，是一个每天重复、不许打乱的节奏，加上一个「谁往前、谁回头」的分工。

◆ 三、矿工与打磨的人，周二下午

信寄到德勒兹手里，下一步是什么？

是他改写。加塔利寄来的稿子，是一大堆没加工的东西：念头、片段、半截的论证、突然冒出来的词。德勒兹把它们拿到自己的书桌上，一段一段改写，写成书

里那种密实的句子。他有一个比方：「费利克斯是采钻石的矿工，我是打磨的人。」

这个比方要细看。矿工下井，挖出来的是带着泥、带着石头的原矿，他不管它值不值钱，只管往外挖；打磨的人坐在灯下，把原矿一点一点磨出光来，他不下井，可没有他，原矿只是石头。一个在地底下，一个在灯底下；一个动，一个静；一个出货，一个成器。

不过这个比方也只说中了一半，后来的事比它复杂。加塔利那些草稿 2004 年编成书出版以后，人们才看得到原矿是什么样子。本书没有逐页对读那些草稿和成书，不敢说成书里有多少是加塔利原话、有多少是德勒兹磨出来的。能说的只是：矿工与打磨的分工，是德勒兹自己给的说法，代表他怎样看这件事；加塔利那一边怎样看，本书手头核过的材料里没有，不替他说。

还有一层要看到：这服「不许回头」的药之所以管用，是因为有人在那一头等着读。加塔利每天写完寄出去，知道有一位读者第二天就会拆开，知道这些乱糟糟的东西会被认真对待、被磨成器。没有这位读者，「不重读、当天寄」就只是往抽屉里扔纸。一个写不出东西的人能每天写，靠的不只是规矩，还有规矩那头一个稳稳坐着的人。山丘不动，正是海敢于天天涌上来的理由。

这就是第 6 章题目里那两个人的分工，也是第 4 章那座山丘的日常：海把东西冲上岸，山丘把它们收拾成形。

除了信，还有见面。两人每周二下午在德勒兹家里见面。第 4 章说过，万塞讷的课在周二上午。于是他的周二是这样的：上午在教室里讲，下午在家里和加塔利谈。一周里最重的两件事，钉在同一天的两头。

请再留意一次形状：每周一次，固定在周二，固定在他家。不是哪天想起来了约一下，也不是在咖啡馆、在会议上碰一碰，而是一个年年不变的约。加塔利来，他不去。山丘不动，海每周涨上来一次。

一侧肺的人，走远路费力，这个约定的地点多半也有身体的缘故。可不管缘故是什么，结果是一样的：这台合写机器的轴心，钉在他家那张书桌上。信往那里寄，人往那里来，稿子在那里磨成书。

◆ 四、一声「您」，一位打字的人

还有一个细节，小得容易漏掉。

两人合写了二十多年，书上署两个人的名字，书里分不清哪一句是谁的。可他们彼此始终用「您」称呼，从来没有改成「你」。

法语里，「您」（vous）和「你」（tu）分得很清。熟人、朋友、家人之间用「你」，陌生人、上下级、需要客气的场合用「您」。两个人一起干了二十年活，按常情早该改口了。他们没有。

这个细节说明什么？本书不替他们解释心思，只说它在合写这件事里起了什么作用：它留出了一段距离。两个人缠得再深，中间也隔着一个「您」。各人还是各人：一个是哲学教授，一个是诊所里的分析师；一个在巴黎的书桌前，一个在卢瓦尔河谷的诊所里。合写没有把两个人揉成一个人，它在两个人之间开辟了一块地方，两个人都往那块地方里放东西，可谁也没有搬进对方家里去住。

这段距离，本身也是一种规矩，而且是二十年不变的规矩。

再说一个书上没有署名的人。

德勒兹的妻子范妮，1956 年和他结婚。两人合写的那些年，是她替他们打字、传递稿件。加塔利的手稿、德勒兹改过的稿子、要寄出去的信、要交给出版社的打字稿，有很多经过她的手。

这件事在多数讲德勒兹的书里只占一句话。本书要把它单拿出来，原因很简单：一套靠通信和改稿运转的合写，最容易断在哪里？断在传递上。信寄丢了，稿子乱了，改到第几版分不清了，打字稿和手稿对不上了——任何一个环节出岔子，「两条溪流」就汇不成第三条。有一个人在中间把稿子打清楚、把件传到位，这台合写的机器才转得起来。

她做的事不出现在书里任何一个概念中，可它是这二十年里最稳的一根柱子。一根柱子立在那里，人们只看见上面的房子。

还有一样东西也是在后来才被看见的：加塔利当年寄出的那些草稿，2004 年被编成了一本书，英文版叫《The Anti-Oedipus Papers》。那些不许重读、当天寄走的东西，有人留着，有人整理，三十多年后成了一本书。这说明一件事：这套合写不只是两个人在写，还有人在存。存下来的东西，后来改变了人们对《反俄狄浦斯》是怎样写成的理解。

◆ 五、各写一版，互相嵌入

到了《卡夫卡》和《千高原》，办法变了。

不再是一个人只管写、一个人只管改。两人先见面，谈，定下一个题目；然后各自去写，写一版，再写一版，把对方的东西嵌进自己的稿子里，自己的东西也被嵌进对方的稿子里。来来回回，一版压一版。德勒兹说，到了某一刻，他已经不知道哪一句是谁写的了。

他在《Pourparlers》（1990）里用过一个比方，本章题目就借自这里：两条溪流汇成第三条。两条水，各有各的源头、各有各的流速，汇到一处，成了一条新的河。新的河里，你分不出哪一滴来自哪一条。

这个比方很美，而且很准。可本书要指出这个比方里藏着的另一半。

两条溪流能汇成第三条，要靠什么？靠地势。水往低处流，两条溪恰好在一处低洼相遇，地形让它们汇到一起；汇了以后，那条新河冲出的河床，又改变了这一片的地势，明年的水再来，走的已经是这条新河床。没有地势，两条溪各流各的；没有河床，汇了一次就散了。

落到他们两人身上，地势是什么？就是前面五节摆出来的那一样一样：每天早上的写作，当天的邮寄，周二下午的见面，矿工和打磨的分工，二十年不改的「您」，一位在中间打字传稿的人，一批留下来的草稿。这些东西缠在一起，是让两条溪能汇成一条的那片地。而每写成一本书，这片地都被改了一次：从《反俄狄

浦斯》的「一个只写、一个只改」，到《千高原》的「各写一版、互相嵌入」，合写的方式本身长了一截。前一本书的经验，沉到了下一本书的写法里去。

这正是本书的大白话里「回写」那个词的意思：长出来的东西回头改了土。

还要看一看四本书之间的年份：1972，1975，1980，1991。前三本之间隔三年、五年，第三本和第四本之间隔了十一年。这十一年里，德勒兹自己写了两本电影书、一本《福柯》、一本《褶子》，加塔利也有他自己的事。按常情，一项合作停了十一年，多半就散了。可 1991 年，《什么是哲学？》照样署着两个人的名字出来了。

能隔十一年再接上，说明这片地没有因为不用而塌掉。那些年里攒下的东西——彼此的脾气、分工的默契、那声「您」留出的距离、各写一版再互相嵌入的手法——还在，等着下一次用。一片土的厚，就看它能不能在不用的时候也不散。

再往前看一步：「不知道哪一句是谁写的」这句话，有一个前提。两条溪先得各是各的，汇了才分不出。加塔利有他的诊所、他的政治、他的人堆，德勒兹有他的书桌、他的哲学史、他的教室，两个人各自那片地一直都在，每次汇流的水才是新的。如果两个人早早揉成一个，第三条溪也就没有了来水。所以那一声二十年不改的「您」，不是冷淡，是给汇流留住水源。

◆ 六、一对老夫妻写家谱

把这片土放到一个家常的故事里再看一遍。

设想有这样一对老夫妻，老唐和老伴秦阿姨，七十出头，住在一座县城里。孙子上了大学，有一回放假回家问：咱们家是从哪儿来的？老两口答不全。老唐说，那就写一本家谱，给孙子留着。

写的办法，是慢慢磨出来的。

老唐记性好，肚子里装满了事：哪一年谁从乡下搬进城，哪个叔伯参过军，哪一回发大水房子塌了一半。可他一提笔就卡，写三行划掉两行，一个月写不满一

页。秦阿姨当过三十年小学语文老师，字写得工整，句子改得利落，可那些老事她知道得不全。

起初两人坐在一张桌子前一起写，写不了半个钟头就吵起来：一个嫌另一个改得不对，一个嫌另一个说得太乱。后来秦阿姨定了个规矩：老唐每天吃完早饭就写，想到什么写什么，不许回头看，写满一页就撕下来放进一个铁皮饼干盒里；她每天下午从盒子里拿出来，一张一张誊清、改字、理顺先后，誊好的放进另一个蓝皮文件夹。每个星期天晚上，两人才坐到一起，把这一周誊好的念一遍，老唐说哪里不对，秦阿姨当场改。

一年下来，文件夹厚了。到第二年，办法又变了：老唐不再只是倒，他开始在秦阿姨誊好的稿子上，用红笔添几句「还有一件事」；秦阿姨也不再只是誊，她把老唐前后说过的几件事并成一段，写出了老唐自己都没想到的头绪——原来家里三代人都在差不多的年纪离开过一次老家。到后来，有几段他们自己也说不清是谁写的了。

这里有几样东西要指出来。

第一，那个铁皮盒和蓝皮文件夹。老唐写的东西有地方放，秦阿姨改好的东西有地方放，两样东西不会搅在一起。没有这两个盒子，第一个月就乱了。

第二，那个「不许回头看」的规矩。它治的是老唐的卡壳，和德勒兹给加塔利开的药是同一服。

第三，那个星期天晚上。一周一次，雷打不动。两个人一周里各干各的，到了这一晚，坐到一张桌子前。

第四，第二年办法的变化。第一年的经验沉了下去，第二年的写法变了样：从「一个倒、一个誊」变成「互相添、互相并」。家谱本身没有写这件事，可这件事就发生在写家谱的过程里。

还有一点很有意思：他们写的那本东西，是一本「家谱」，是最典型的「树」——一个祖宗往下分枝，一代一代排。可这本树状的书，是用一种横着长、互相嵌入、分不清谁写了哪句的办法写出来的。反过来，德勒兹和加塔利写的是最反对

「树」的书，靠的却是一套有固定钟点、固定分工、固定见面日子的办法。写出来的东西长成什么样，和写它的那片土长成什么样，不一定是一回事。

故事还有一段后话，正好说明「回写」落到哪里。

家谱写到第三年，誊清的稿子打印装订了几本，孙子带了一本回学校。寒假他回来，说同学看了都羡慕，问能不能把奶奶誊稿的办法教给他，他也想给外公家写一本。秦阿姨就把那套规矩写在一张纸上：一个人只管倒，一个人只管理；倒的人不许回头，理的人每天动手；一周坐下来对一次；第二年起互相添、互相并。这张纸后来被孙子拍了照，发进了外公家那边的亲戚群。

这一下，长出来的东西回到了土里，而且回到了两层土里。一层是这一家：老两口的日子被这件事改了样，饭后那一个钟头、星期天那一晚，成了这个家新的节拍；三代人离家的那条头绪，也改了这一家人怎样讲自己的来历。另一层是更远的土：那套写法离开了这对老夫妻，到了另一家人手里，下一本家谱从第一天起就不用再吵那半年架。

再说一句比方在哪里不贴：老两口是一家人，天天见面，德勒兹和加塔利是隔着两座城、隔着一声「您」的两个人；家谱是给一家人看的，那四本书是给世界看的。拿老夫妻来比，比的是那片托住合写的土长什么样，不是比两件成品一样大。

故事讲到这里就够了。这对老夫妻是设想的人物，可这个形状，很多一起做过一件长事的人都认得：两个人缠在一起长出了第三样东西，而托住这第三样东西的，是一套谁也没写进成品里的日子。

◆ 七、这片土，在理论的哪里

现在回到他的理论，问一个问题：这片土，他写进去了吗？

先说他写到了哪里。他的理论里，有好几个词离这片土很近。

一个是「生成」。第 5 章说过，它是至少两个系统相遇，形成一个新的、冒出来的系统。他和加塔利，正是两个系统相遇：一个哲学的书桌，一个诊所的人堆，相遇以后冒出了一个新的东西——那个分不清谁写了哪句的「我们」。在这一点

上，他的合写是他的理论最好的一次演示。本系列第 121 号《发生落点》第 15 章说过同样的意思：两人合写本身就是他那套东西的一次演示。

另一个是「配置」：把异质的东西聚成一种一致性的、冒出来的整体。马镫、马、骑士、长矛，组装起来成了骑兵。一张书桌、一间诊所、一叠信、一个周二、一位打字的人——组装起来，就是这台合写的机器。《千高原》里讲配置讲得极细。

所以不能说他完全没看见。他看见了相遇，看见了组装，看见了两个人之间长出第三样东西。

再说他没有写到哪里。这里只列证据，不下判语。

第一，那套日子的规矩，没有进入他的词。每天早上写、不重读、当天寄；每周二下午见；一个采矿、一个打磨；二十年的「您」。这些东西是这台合写机器的节拍，可在他那一套词里，节拍、规矩、固定的分工，多半落在「辖域化」那一边，是要被松开的东西。他亲手定了最细的格子，在理论里却很少给格子说好话。第 121 号第 15 章讲过一个相近的事实：拉博德诊所有排班、有会议记录，一家机构再反体制，也得排班、管药、有人值夜；这些东西没有进入《千高原》那套词。那一章判的是「实践里有第三句，理论里没有」，本书照引，不改判。

第二，那片地是怎样被改的，没有进入他的词。从《反俄狄浦斯》的「一写一改」，到《千高原》的「各写一版、互相嵌入」，合写的方式本身在长；前一本书的经验沉到下一本的写法里。这正是长出来的东西回头改了土。可在他的理论里，长出来的东西落回去被重新固定，多半被叫作「再辖域化」，写成被收编、被抓回去。第 5 章已经记过这条证据，这里是它在他自己身上的一次。

第三，中间那些托住机器的人，没有进入他的词。开车的缪亚尔被他写进了题献，这是他的厚道；打字传稿的妻子、留存草稿的人、常开车接送他的乐手，在他的概念里没有一个位置。他讲两条溪流汇成第三条，讲得很美；那片让两条溪汇到一处、又被新河床改了地势的地，在比方里没有出场。

第四，「我们」这个东西的来历，没有被他追问。他说到某一刻不知道哪一句是谁写的了，这是真话，也是动人的话。可那个「我们」不是一下子冒出来的，它是一年一年、一封一封、一个周二一个周二堆出来的。他讲它的冒出，不讲它的堆积。

替他想一想，他会怎样回答这四条。

他大概会说：你说的那些规矩、节拍、中间的人，我都写了，它们就是「配置」的一部分。一个配置本来就包括身体、物件、动作和规则，作息表也好，信封也好，打字机也好，都在里面。这个回答有分量，本书认它一半：在概念上，「配置」确实装得下这些东西，他没有把它们排除在外。

可另一半认不下来。装得下，不等于写了它们怎样长成、怎样维持、怎样一次次被改。在他的书里，配置最常被讲的，是它怎样被逃逸线松开；它怎样被一天一天的重复维持住、怎样在一轮一轮的合作里变厚，讲得很少。打个比方，一本讲河流的书，可以在名词表里写上「河床」两个字，却整本书都在讲水怎样冲出河床。名词是有的，分量是偏的。

他还可能说：我不写那些，因为那些东西太容易硬掉；一写进理论，就成了规定，人们就会照着去做，又是一个新格子。这个顾虑是真的，也是他整套思想的出发点。保底就在这里：一项合作刚开始、什么规矩都还没长出来的时候，确实不该先拿一张规定表去套它；那时候先让两条水各自流、找到相遇的地方，是对的。

可他自己的合作给出的答案恰好相反：规矩不是事先套上去的，是一次一次合作里长出来的——加塔利卡壳了，才有了「不许回头」；两个人离得远，才有了通信加周二；第一本书写成了，第二本才换成互相嵌入。规矩是长出来的形状，长出来以后又托住下一次的合作，再被下一次改掉一点。他要防的，是先在的规矩；他自己用的，是发生出来、又被回写的规矩。这两样，在他的词里都叫「辖域化」，被放在了同一边。

四条证据摆在这里。它们合起来说的是一件事：两个人缠在一起才长出来的那片土——规矩、节拍、距离、中间的人、一次一次被改写的合作方式——是他这一辈子踩得最实的一片地，也是他理论里写得最薄的一片地。

这是什么缝，落在哪一格，他教的和他靠的之间隔着什么，下一章说。

> 带走的话
>
> 两条溪流能汇成第三条，靠的是一片有钟点、有分工、有人传稿、会被一次次改写的地势；他写了汇流，没写地势。

小账

缝隙落在哪一格？——证据已经铺齐：理论站在路上，二十年合写踩的是一片有规矩、有节拍、会被改写的土。落格在第 7 章。

他教的是什么，靠的是什么？——他教的是逃出格子；合写这二十年，他靠的是一张亲手画的作息表、一个周二、一声「您」和一位打字的人。

这道缝到底在哪里，保留什么、重建什么，我下一次怎样判断？——保留他看见的「相遇长出第三样东西」。下一次看一项合作，先问托住它的节拍是谁定的、中间谁在传、做法有没有一次比一次改。

第 7 章

缝隙：他教的是逃逸，他靠的是不动

> **他教人逃出落点，自己一辈子坐在同一张书桌前。**
>
> **这一章的问题**：一个教了一辈子「逃出去」的人，靠的却是一张书桌、一个周二、一个二十年不换的合写者。这道缝落在哪里？只学他理论的人会卡在哪里？又该怎样补？

◆ 一、「永远在路上」的那张桌子

设想有这样一位旅行博主，网名叫「阿远」，三十一岁，做了五年视频。她的频道简介只有一句话：永远在路上。每条视频开头，都是一段车窗外的风景，配一句她自己的旁白：「今天，又换了一个地方。」

她的视频拍得好。雪山脚下的小镇，海边的夜市，边境上一间只有三张桌子的小饭铺，一个陌生老人请她喝的一碗茶。评论区里，最常见的一句话是：「好羡慕你，这么自由。」还有不少人说，看了她的视频，辞了职，买了张车票就走了。

可是没有多少人知道，她一个月里真正在路上的，大约只有七八天。

剩下的二十来天，她在自己住的那座城市，在家门口一条老街的一家小咖啡馆里，剪片子。每天上午九点多到，坐靠窗第三张桌子。那张桌子底下有一个插座，老板知道她要用，从来不让别人占。她点同一杯不加糖的拿铁，戴同一副旧耳机，打开同一套用了五年的剪辑模板：片头几秒、字幕什么字体、背景音乐压多低，都是定好的。剪到下午四点，回家。第二天再来。

她拍的东西，每一条都是新的；她剪东西的那张桌子，五年没换过。

有一回，一位看过她视频的姑娘恰好走进这家咖啡馆，认出了她，很惊喜，走过来小声问：「你今天在哪座城市呀？我还以为你在新疆呢。」

阿远笑了，指了指窗外那条老街：「就在这儿。跟昨天一样，跟前天也一样。」

那姑娘愣了一下，也笑了。可那一愣，值得多看一会儿。

屏幕上，她是一条永远往外跑的线；屏幕外，她是一张五年不挪的桌子。屏幕上那些「又换了一个地方」，每一条都是在这张不换的桌子上剪出来的。没有那个插座、那杯咖啡、那套模板、那份每天上午九点准时坐下的定力，她拍回来的几百个小时素材，只是一堆硬盘里的乱码。路上的那七八天给了她新东西；让新东西变成一条条视频的，是桌子前那二十来天。

她没有骗谁。路上的风景是真的，那个陌生老人也是真的。只是她嘴里那句「永远在路上」，把桌子那一半说没了。

把这个画面放在第 4 章开头那个画面旁边。1987 年 6 月 2 日，周二上午，万塞讷一间挤满人的小教室，一个只剩一侧肺的人，讲完了他的「倒数第二堂课」。他讲了一辈子逃逸、游牧、横着乱长的根；他在周二上午的那间小教室里讲了十七年，在同一张书桌前坐了三十多年。

阿远和德勒兹，身份、分量都不能比。可两张画面的形状是一样的：说出来的那一半往外跑，没说出来的那一半在原地扎根。这一章要做的，是把这个形状在德勒兹身上看清楚：它落在哪里，为什么会有，学他的人会因此卡在哪里，又该怎样补。

◆ 二、他说的秘籍：别让一个落点把你钉死

第 5 章已经把他教的东西讲过了。这里只把它收成几条「秘籍」，每条注明出处，看看哪一条被挂在嘴上最多。

第一条，从格子里逃出去。一样东西被安顿进一个位置，就容易变硬；要替那些被压住的不同说话，让它们从硬掉的位置上跑出来。这就是《千高原》（1980）里的逃逸线、解辖域。

第二条，看连接，别急着找根。没有开头没有结尾，总在中间；任何一点可以连上任何一点。这是同一本书开篇讲的块茎。

第三条，自由不在走远，在原地不划格子。他在访谈集《Pourparlers》（1990）里说过意思相近的话：别动得太多，动多了反而闷死「生成」；游牧民要原地不动，才不至于消失。

第四条，新东西从「之间」冒出来。两个系统相遇，长出两边单独都没有的东西，这是「生成」。

第五条，连读前人也要逃。他把自己读哲学史比作从背后接近一位哲学家，给他造一个孩子，孩子是那位哲学家的，却又是个怪物（《致一位严厉批评者的信》，1973）。

这五条里，被追随者挂在嘴上最多的，是第一条。今天在艺术、设计、管理、教育的场合里，「逃逸线」「解辖域」「去中心」几乎成了一种口头禅。传得最广的，是它最亮的那一半：跑出去。

先说他对在哪里。第 5 章已经说足，这里只压成一句：在落点已经僵死、必须先松开的时候，他这一套词比几乎所有哲学都锋利。他看清了一个位置是怎样被一层一层安顿出来的；他让人相信，松开不必悲壮，有时只要多迈半步。这两样本事是真的。

再说他的理论站在哪里。用本书的大白话，他押在路上：一串一串走出来的不同，变化本身，跑出去的那条线。让路能走的那片土，他写成差异的另一面——强度、潜在——在路的里面找；长出来、站稳了的形状，他多写成路走完以后的沉淀，或者是要被松开的硬壳。这是专栏卷「在差异里面找土」那一判，本书接着用，不改判。

还要替他补一句他自己说过的话，免得把他说窄了。他并没有教人一味往外跑。他说过解辖域之后总有再辖域，说过纯粹的逃逸是死路，还说过游牧民原地不动。他对「不动」不但不否认，还给了它一个漂亮的位置：原地的游牧，里面的运动。

可正是这个漂亮的位置，下面要细看。

◆ 三、他真实的一生：三类证据，编上号

他的一生，第 4 章已经按三片土讲过一遍，第 6 章又专讲了合写的二十年。证据已经铺齐，这一节不添新史实，只把散在三章里的证据按三类重新排一遍，编上号。下一章动三刀，要一条一条回指它们。

第一类，地方。

证据一：1948 年到 1952 年在亚眠教书，他不搬过去，住在巴黎的旅馆里每天往返（第 4 章第三节）。这是他一生最像「在路上」的四年，跑来跑去，为的是每晚回到同一座城市。

证据二：十五年学徒期，同一套法国哲学史的规矩，同一张书桌，一个不爱出门、一生只自己组织过一次研讨会的人（第 4 章第三节）。

证据三：1969 年胸廓成形术后只剩一侧肺，在利穆赞休养一整年；往后二十六年，他的日子被身体缩到一间屋、一张桌子的大小（第 4 章第四节）。这一条不是他挑的，要和前两条分开记。

证据四：1970 年秋到 1987 年夏，十七年，同一所学校，每周二上午一间挤满人的小教室（第 4 章第五节）。学校 1980 年从万塞讷迁到北郊圣但尼，教室未必始终是同一间；不变的是那一所学校、那一个钟点和那一群人。

第二类，节拍。

证据五：每个周末起花三天备课，出门前像赛前那样热身，夹着笔记却从不看（第 4 章第五节）。

证据六：写《反俄狄浦斯》时，他给加塔利定的规矩：一起床就写，不重读，不修改，当天寄出（第 6 章第二节）。

证据七：两人每周二下午在他家见面；一周里最重的两件事，钉在同一天的两头（第 6 章第三节）。

证据八：二十年里彼此始终称「您」（第 6 章第四节）。

第三类，人。

证据九：两次最大的转机，都是别人走到他跟前——1941 年好友图尼埃领他去听冈迪亚克的课，1969 年缪亚尔医生开车把加塔利送到他床前（第 4 章第二、四节）。

证据十：妻子范妮替两人打字、传稿（第 6 章第四节）；乐手皮纳斯十七年里听完全部课程、常开车接送，后来把录音整理出来（第 4 章第五节）；一群人每个周二带着录音机来。

证据十一：合写的办法本身一本一本在长——从《反俄狄浦斯》的「一个只写、一个只改」，到《千高原》的「各写一版、互相嵌入」，再到隔了十一年仍能接上的《什么是哲学？》（第 6 章第五节）。

证据十二：他对自己的不动是坦白的——自称是一座很少动的小山丘，偶尔的运动都在里面；在《德勒兹 ABC》里借贝克特的人物打趣自己，说还没蠢到为了乐趣去旅行（第 4 章第五节）。

这十二条，按《发现大师的缝隙和悖论》教的读法，要特别看三类年份。他成名之前那十五年，没有自己的理论，只有一套规矩和一张书桌；他被迫的那一年，是一侧肺把他按在床上；看起来什么也没发生的那十七年，是一个接一个的周二。缝隙往往不在一件大事上，在一段日子里。他的缝，就在这三段日子里。

还要挑一根刺，替自己的读法打个折。传记天生爱记稳定的东西：在哪里教书、住哪里、几点上课。一个人脑子里翻江倒海的那些时刻，传记很难记。所以拿传记去数他的「不动」，难免数得偏多。公平的说法是：他脑子里的路，确实走得又远又险；本章不说他「没有动过」，只说托住他走那些远路的，是一片极稳的土。

◆ 四、缝隙在哪里

把他写下的和他活过的并排放，这道缝的位置就清楚了。

缝隙定位卡	德勒兹（哲学，1925—1995）
理论站在	路：差异在先，同一在后；逃出落点（可叫「逃逸中心」：路是第一位的，站稳的都是要松开的）
理论怎样处理另外两样	土：写成差异的另一面（强度、潜在），在路的里面找；形状：写成路走完后的沉淀，或会把路收编的硬壳
人生另活	土：亚眠往返也要回巴黎的那座城（证据一）；十五年同一张书桌（证据二）；十七年同一所学校、同一个周二上午（证据四、五）；二十年同一个合写者、同一声「您」、同一个周二下午（证据六至八）；一位打字的妻子、一个开车的乐手、一群带录音机的人（证据十）
缝隙位置	跨格：理论站在路上，人生活在土上（从路到土）
与前卷对账	接专栏卷「在差异里面找土」：理论里的土是路的另一面；本章补一笔，人生里的土是实实在在的一片地。接第 121 号第 15 章「实践里有第三句，理论里没有」
第二道缝	落在九宫之外的显露光谱：理论站在正在成形（介生），不肯定型；人生靠的却是一套极定型的节拍（证据五至八）
保底	落点已经僵死、必须先松开的时候，逃逸是对的

这张卡里，第一行和第三行要并排读。

他理论里最高的东西，是路：变化本身，跑出去的那条线。他人生里最厚的东西，是土：一座城、一张桌子、一个周二、一个人。这两样不在同一格里，所以叫跨格。理论站在路那一格，他自己却一直活在土那一格。

这还不是全部。更细的地方在第二行：他理论里不是没有土，是土被放进了路里面。专栏卷判过，强度是差异在推，潜在是差异在存，暗先兆、个体化场全是差异和差异之间的东西——他在差异里面找土，找到的还是差异。本章接着这一判往人生里看：他在书里找不到的那片土，在他日子里从来就没缺过。那张书桌不是更细的差异，它就是一张书桌，二十年不挪，托着他一页一页往前写。

第二道缝要单独说一句，因为它让第一道缝更好懂。在「一锅粥、正在成形、定型」这条光谱上，他的心一直在中间：还没成、正在成的那一段。第 4 章那句「只有倒数第二堂课」，就是这颗心的样子：不收尾，不落定。可他自己的日子，比许多讲秩序的人还要定型：每周二，三天备课，一次热身，一个规矩，一声

「您」。他替正在成形说了一辈子话，他自己的书，却是在一套定型的节拍里一本一本写出来的。

这道缝为什么会有？照《发现大师的缝隙和悖论》列的几条理由，他占了两条，而且两条在他身上都很重。

一条是「人回头看自己，看得见路，看不见地」。他回头看自己的一生，看见的是一条思想的路：从休谟到尼采到柏格森，从精神分析到电影到褶子，一路往外。他看不见的，是托着这条路的那片地，或者说，他看见了，却把它也读成了路——「我偶尔的运动都在里面」。这一句是他的真话，也正是缝的入口：书桌被读成了另一种旅行，土被读成了路。

另一条，是「心疼」的一个变体。第 4 章说过，第一片土上最硬的东西，是一把尺子：哥哥是烈士，他被拿去比，比的对象是一个死人，永远比不赢。一个从小站在尺子底下的人，一辈子不肯让任何东西被拿去和一个标准比，这是专栏卷的判断，本书照引。本章只往前推半步：尺子是一种定型的东西，他吃过定型的苦，于是在理论里对一切定型都多了一份警惕，连那些托住他的定型——规矩、节拍、固定的人——也一起放到了「要松开的」那一边。他心疼的是那个被尺子压着的少年，切掉的是一切看起来像尺子的东西，包括他自己的书桌。

再说保底，要说足。

在有些场合，他说的一字不差。第 5 章举过三种僵死的落点：失了来由的规定、传了三代没人信的老话、十几岁时被扣上的一句「你天生不会」。面对这一类，再去「改良」只会在旧格子里换内容；最要紧的第一步是松开，看清它是怎样被安顿出来的，相信从里面多迈半步就算数。在这一步上，他的刀比谁都快。阿远也一样：她第一次背起相机出门，是从一份早已磨死了她的坐班里跑出来的，那一次跑，跑对了。

他的问题只在于：把这类场合当成了全部。日常里大多数落点，不是僵死的硬壳，而是托住人往前走的那片土：一张桌子、一个固定的钟点、一个靠得住的人。把这些也一起当成要逃的东西，人就逃到了半空。

◆ 五、悖论一句话

> **他教的是逃逸，他靠的是不动。**

前半句不是讽刺。逃逸是真的，从僵死的格子里跑出来，是他用一辈子讲清楚的事。

后半句也不是揭短。不动不是懒，不是怯，更不是说一套做一套。他的不动，有一半是被逼的——一侧肺、一副越来越坏的身体；另一半是他自己守出来的——三十多年守着一张书桌，十七年守着一个周二。守，本来就是一种很难的功夫。

悖论在两半之间。他守得最好的那些东西，在他自己的理论里没有好名字。在他的词里，规矩、节拍、固定的位置，多半落在「辖域化」那一边，是要被松开的；人生里最托他的东西，在书里成了他最提防的东西。

照《发现大师的缝隙和悖论》列的几种悖论样子，他最像「给别人的，和给自己的，不是一样东西」。证据就在第 6 章：他给世人的，是逃出格子；他给自己的合作者加塔利开的药，却是一张格子画得极细的作息表——一起床就写，不许回头，当天寄出，周二来见。他知道一个人要写出东西来，得先有一套不许打乱的节拍。他在合作里这样做，在自己的日子里这样做，只是不在书里这样写。

他和蒙台梭利那一类大师不一样。蒙台梭利是吃过的苦不让孩子再吃，所以把张力挡掉；他不是不让别人吃苦，他是不让别人被尺子量。可后果相近：读者拿到的，是他已经长好的那一半——一条往外的线；没拿到的，是让这条线能一年一年画下去的那张桌子。

再说这个悖论的分寸。它不伤他的理论在「松开」那一步上的锋利；它伤的是他的理论被拿去指导一个人整个一生的时候。在一个僵死的格子面前，没有谁需要被提醒「你还得有张桌子」；在一个人想把日子过成一条线的时候，这句提醒常常就是走得远和走散了的分界。

◆ 六、只学理论的人卡在哪里

他的理论一传下去，就会变宽。在他本人身上，这道缝最窄：他嘴上讲逃，身上一直守着土；他书里也还留着「纯粹的逃逸是死路」「游牧民原地不动」这些话。到了学他的人那里，往往只剩「跑出去」那一半。第 5 章说过，一个词在传播里变窄，常常窄到它最亮的那一点上。

这一半，在今天有几种常见的群像。

一种是把「说走就走」当自由的年轻人。他们读到逃逸线，想到的是辞职、搬家、换城市、换赛道。走的那一刻是真亮，第一个月也真新鲜。可走了几次以后，他们发现一件奇怪的事：每一处新地方，日子慢慢又长回了老样子——几点起，刷什么，周末补觉，过年被问。第 5 章分过「换格子」和「逃逸线」，他们正是前一种：挪了几百公里，把日子切段的方式原封不动带了过去。更难的是，他们每走一次，手里就少一样能托住自己的东西：一个常去的地方、一个说得上话的人、一件做了很久的事。走到第五次，已经没有一张属于自己的桌子了。

另一种，是把「打破一切规矩」当创新的团队。设想一个小团队，负责人喜欢说「我们不要流程」「去中心化」「让好想法自己冒出来」。头几个月，气氛很好，什么都能谈。半年以后，谁也说不清上周定了什么，一个点子被三拨人各做了一半，做完的东西没人接着用。他们拆掉的，不只是僵死的规矩，还有那几条托着大家往前走的节拍：每周哪天碰一次，谁负责收拾，做到哪一步算数。他们学到了德勒兹的那把松土刀，没学到他给加塔利开的那张作息表。

还有一种更安静的：把「不被定义」当成一切的人。别人给什么说法，都说「我不想被框住」；一份工作做到第二年，觉得被「辖域化」了，又走。他们学到了「生成」最亮的一句：在两者之间活动。可第 5 章那位广场舞队的陈阿姨能在队形外跳出新步子，是因为她先在剧团里练了几年；「之间」要先有两边站稳的东西，才谈得上之间。一个哪边都没站稳的人，不是在之间，是在半空。

这几种人卡住的地方，是同一处：他们学到了路，没有土。德勒兹自己有一座城、一张桌子、一个周二、一个合写者，他的逃逸是从一片极稳的土上起飞的；学他的人往往两手空空就起飞。逃逸只对有土的人是解放；对没有土的人，逃逸是漂。本系列第 121 号《发生落点》第 15 章记过一种批评，说「游牧」「流动」这些话，是从一个有稳定身份、有教职的位置上说出来的，对一个真正没有位置的人，「解辖域」不是解放，是每天的处境。第 121 号认为这一记极有分量，本书照引。本章补一句：这一记打在理论上，也照出了缝——说这话的人自己，恰恰是一个把位置守得极稳的人。

更要紧的是，卡住以后，他们往往不知道自己卡在哪。理论只告诉他们「你又被收编了，再逃」，不告诉他们「你缺的不是下一次逃，是一张桌子」。这两种情况从外面看一样，都是「这里又没意思了」。

有几个很朴素的信号，可以帮人分一分。一是看逃了几次，卡的是不是同一处：要是每一处新地方，最后都卡在同一样东西上，那多半不是落点僵死，是身上缺了土。二是看逃出去以后，手里多了什么：要是每次走完，留下的只有照片和故事，没有一样能带到下一处去的本事、关系、习惯，那这条线是在空转。三是看身边有没有一样东西一直没换：一个人、一个钟点、一件做了很多年的事。一样都没有，下一次逃，就是在半空里逃。这三个信号都不是德勒兹给的，可它们正好落在他理论没写的那一处。

◆ 七、普通人版：阿远离开了那张桌子

回到阿远。这一节讲她后来的事，照四步对一对，看是不是同构。

第一步，她嘴上信的是什么？「永远在路上」。新的地方，新的人，新的东西，从一成不变的日子里逃出去。这和德勒兹理论站的那一格对上了：信的是路，是逃。

第二步，她真正靠的是什么？那张靠窗第三张桌子，那个插座，那杯拿铁，那套五年没换的模板，每天上午九点准时坐下的二十来天。这和德勒兹人生另活的那一格对上了：托住她的是一片极稳的土，只是她的视频里一秒也没拍到它。

第三步，她在哪一刻碰到天花板？第六年春天，评论区里有人说她「越来越像在一个地方打转」，她心里一刺。她决定做一件一直想做的事：真的永远在路上——把房子退了，一年不回来，边走边拍边剪。

头两个月很顺，素材比哪年都好。第三个月起，出了问题：每天换一个住处，桌子高矮不一，插座找不着，网络时有时无；剪到一半要赶路，剪好的段落存在三块硬盘里，自己也找不齐。更新从一周两条，掉到两周一条，又掉到一个月一条。她以为是自己懒了，逼自己熬夜，越熬越乱。到第五个月，她在一间民宿里对着电脑坐了一整天，一条片子也没剪出来。

这一刻，她不是「又被收编了」，也不是落点僵死了。是她把托住自己的那片土，连同那些僵死的东西，一起扔掉了。她学到了自己嘴上那一半，丢了自己身上那一半。这正是只学理论的人卡住的那一处。

第四步，她后来怎样补上的？

她没有放弃旅行，那一半是真的，也是她最好的东西。她做了三件事。

第一件，她回到了那条老街，把那张靠窗的桌子要了回来。她跟自己定了一个节拍：一个月出去两回，每回不超过十天，回来以后，必须先在那张桌子前坐满三天，再计划下一次出门。桌子不是逃的反面，是逃的起飞台。

第二件，她给自己做了一个「随身的桌子」：一块固定的折叠板，一套固定的线，一个固定的文件夹规矩——素材按天放，当天看一遍、标三个记号。走到哪里，这套东西都摊开一模一样。她发现，路上能不能剪，不看风景，看这块板子摊不摊得开。

第三件，最要紧，她开始记一本本子。每次出门回来，记两样：这一趟拍到了什么新东西；这一趟回来，她在老街、在那张桌子、在自己的剪法上，改了哪一处。比如有一趟从海边回来，她把片头的旁白改短了一半，因为她在路上发现，好的风景不需要她说话；这一条记下来，下一次出门前先看一眼。逃出去的东西，一次一次带回来，改了那张桌子上的东西，下一次逃，就从改过的桌子上起飞。

半年以后，她在频道简介里加了一句：「我在路上拍，在一张桌子前剪。」有人留言问那张桌子在哪，她发了一张照片，靠窗第三张，底下有一个插座。

四步都对上了：嘴上信路；身上靠土；天花板出在把土当成要逃的东西一起扔掉的那一刻；补法是守住起飞的那片土，并把每一次逃出去带回来的东西，写回那片土上。这正是第 10 章要正式写的建构方向——会回来的逃逸线。

◆ 八、补上缝隙，可以这样学

学德勒兹，要认真学，而且要学他最锋利的那一半。落点会僵死，位置是被安顿出来的，从格子里多迈半步就算数。这一条，能把人从「本来就是这样」的老话里拉出来，也能让人在被压久了的时候喘一口气。

学完这一半，要补上他活过而没写下的那一半。

第一，逃之前，先问一句：我靠什么坐得住？一张桌子、一个钟点、一个人、一件做了多年的事。答得出来，再逃；答不出来，先去找一样。他的逃逸是从一片极稳的土上起飞的，别空着手学他的起飞。

第二，每一次逃，留一样东西不换。他一辈子换了无数个题目、无数种材料，没换过那张桌子、那个周二、那个合写者。你换城市，可以不换那个每周通一次电话的朋友；换工作，可以不换那个早起写一页的习惯。留下的那一样，是下一次逃的锚。

第三，逃出去回来以后，记一笔：这一次，在原来那片土上改了哪一处。改了，逃才算长出了东西；一处没改，就要问是不是又只换了个格子。

第四，分清两种落点。一种是僵死的硬壳，该松；一种是托住你的地，该守，还该养。他的刀专切前一种，切的时候，别把后一种也一起切了。

这几条也要按剂量来，分三处练。

在家里：孩子嫌规矩多，想「自由」，别一口回绝，也别全撤。挑一条他最烦的规矩，和他一起看看这条规矩是怎么来的、现在还管不管用；不管用的，当场松

开。再挑一样留着不动——比如每晚一起吃饭那半个钟头——告诉他：这一样不是管你的，是让你在外面跑累了有地方回来的。

在单位：一个团队想「去流程」，别一下全拆。先把每条流程写上来历，僵死的松开；再留下两三条节拍不动，比如每周哪天碰一次头、做完的东西放在哪里、谁负责最后收。每拆一样，记一笔拆完以后多了什么、少了什么。

在自己身上：每个月翻一翻那些「想逃」的念头，挑一个，问自己三句：我要逃的是一个僵死的硬壳，还是一片托着我的地？逃出去以后，我落在哪里？回来以后，我要改原来的哪一处？

这样练，不是要人变成一个哪儿也不去的人。一个人把所有落点都当成家，守一辈子不松，那是德勒兹最早就看穿了的病。要练的是一种分辨：哪一种不动是该松开的，哪一种不动是该守住的。他教会了我们前一种，他自己活出了后一种。

一句话收住：**逃逸是路，书桌是土，回来记一笔才是回写。**

> 带走的话
>
> 他教人逃出落点，自己一辈子坐在同一张书桌前。落点僵死时逃是对的；平常日子里，先守住托你的土，再把逃回来的东西写回去。

小账

缝隙落在哪一格？——跨格，从路到土：理论站在路上（逃出落点），人生活在一片极稳的土上（一张书桌、一个周二、一个合写者）；第二道缝在显露光谱上，理论守正在成形，人生靠定型的节拍。

他教的是什么，靠的是什么？——他教的是逃逸，他靠的是不动：教人松开一切落点，自己靠一座城、一张桌子、一个周二、一个合写者站住。

这道缝到底在哪里，保留什么、重建什么，我下一次怎样判断？——保留他的松土刀；重建「逃之前靠什么坐得住、逃回来改了哪一处」。下一次听到「打破一切」，先分清要逃的是僵死的硬壳，还是托住人的地。

第 8 章

三刀：缺式、偏路、断拍

> **这一章的问题**：把第 2 章那台发动机倒着跑一遍，德勒兹的理论缺了哪一式、只准走哪条路、断在哪一拍？他晚年看见了一台不停回写的机器，为什么只能把它看成对手？

◆ 一、先把刀和字母摆上桌

上一章下了判语：他教的是逃逸，他靠的是不动。判语是一句话，一句话只能说「缺什么」。这一章要说的是「怎么缺的、缺了以后为什么转不起来」。为此要动第 2 章讲过的三把刀：拿三方程体检，看缺哪一式；拿六路径读数，看偏哪条路；拿三原理读数，看断哪一拍。

从这一章起，本卷可以用字母了。先说白话，再记字母：形状（显露，长出来、能被认出的样子）记作 S；路（差异序列，一串有先后、会修正的不同）记作 D；土（特征纠缠，让路能走、形状能长的那片缠在一起的地）记作 E。三方程三句话：形状是路和土一起长出来的，形状＝F（路，土），即 S＝F（D，E）；路是形状和土一起长出来的，路＝G（形状，土），即 D＝G（S，E）；土是形状和路一起长出来的，土＝H（形状，路），即 E＝H（S，D）。后两句说的「回头改」，就是回写。

还要先交代一条纪律。三刀不必刀刀切出东西；切不出的写「未见」，切出一半的写「一半」。每一刀的读数，都要回指上一章编了号的十二条证据，或者回指专栏卷、第 121 号已经判过的地方。看不出来的，不编。

另一条纪律更要紧，专门防本书自己。专栏卷判过他「缺土、缺回写」，这一章如果顺着往下切，很容易切出「缺第三式、断第三拍」——这正是《大师思想解构和建构》那套方法警告过的：连续几个对象都切出同一个结果，先怀疑是刀磨偏

了。所以这一章每切一刀，都先查另外几式、另外几拍是不是真的没毛病，不能只盯着第三。

◆ 二、第一刀：缺式

先写他的定位式。把他理论里「新东西从哪里来」压成一行。

专栏卷已经压过：形状＝F（路），即 S＝F（D）。括号里只剩一个自变量：路。土不进式子——不是没有，是被写成了路的另一面。强度是差异在推，潜在是差异在存，暗先兆、个体化场都是差异和差异之间的东西。专栏卷的说法是：潜在是差异的仓库，不是土；仓库只出货，不进货。本书照引，不改判。

这一行压出来，先说他写足了什么。第一式，形状由路长出来，他写得比任何人都满。一串一串的不同怎样推着东西冒出来，一样东西怎样是差异沉下来的样子，在这一点上，专栏卷判他是「这个式子迄今最强的材料支撑」。第一式他写了，只是括号里少了一个变量。

再逐式往下核。

第二式，路＝G（形状，土）：长出来的形状，有没有回头改路？这一式他有一半。专栏卷读过《意义的逻辑》：那里有一道从现实回到潜在的箭头，他叫「反现实化」。形状回去了，回到了源头那一层。可回去以后，源头还是那个源头——专栏卷的判词是「他有回返的箭头，没有增厚的沉积」。另一处是他讲习惯：上千次的摔和蹬，被收成一个「会骑」，这是回写的样子，可写进的是身体，没有写回那个生出差异的场。所以第二式记「一半」：回头的箭头画了，箭头那头的东西没被改。

第三式，土＝H（形状，路）：长出来的形状和走过的路，有没有回头改土？这一式在他的理论里，不只是缺，是被拒绝了。第 5 章记过：长出来的东西落回土里，在他的词里叫「再辖域化」，被写成被收编、被抓回去。专栏卷读《千高原》时判得更直：他捡到了土（地层、配置），可把土当成了敌人；他看见了回写，却

把回写读成了回写的反面。一个把「落回去」叫作「被抓回去」的理论，第三式不会有位置。

再对照人生。理论缺的第三式，在他自己身上转不转？转，而且转得很稳。

最清楚的证据是证据十一：合写的方式本身一本一本在长。《反俄狄浦斯》是一个只写、一个只改；到《卡夫卡》《千高原》，变成各写一版、互相嵌入；隔了十一年，还能接上《什么是哲学？》。前一本书写成了（形状），写的过程（路），回头改了下一本书的写法和两人之间的那套规矩（土）。这正是土＝H（形状，路）在转。第 6 章说过：前一本书的经验，沉到了下一本书的写法里去。

第二条证据是证据四、五：万塞讷十七年。课上讲过的东西，磨成了两本电影书、一本《福柯》、一本《褶子》；书出来，又成了下一年课上的材料，课上一群人的提问、录音、整理，又改了他讲的方式。第 4 章那句「课是他的磨坊，书是磨出来的面」，说的是第一式；那间教室一年比一年厚的听众、录音、存档，说的是第三式。

第三条证据是证据十：那些录音和草稿。皮纳斯把十七年的课存下来，后来做成网站；加塔利当年不许重读、当天寄走的草稿，2004 年编成了一本书。长出来的东西，被存回了一片后人能踩的土里。这一条要说明分寸：这些回写大半不是他亲手做的，是他身边的人做的。可这恰恰是要点：他的日子是一片会被回写的土，他理论里却没有这片土的位置。

于是第一刀的输出句是：

他的理论写了第一式（而且括号里只剩路，土不进式子），第二式只有一半，缺了第三式；可他自己在 1969 年到 1991 年和加塔利合写的二十多年里、在万塞讷的十七年里，第三式一直在转，证据十一、证据四与五、证据十。

这一刀还有一个旁证，可以拿来查刀磨偏了没有。第 121 号第 15 章读拉博德诊所时说过：诊所有排班、有会议记录、有值夜，一家机构再反体制，也得有这些；这些东西没有进入《千高原》那套词。第 121 号的判词是「实践里有第三句，

理论里没有」。那一卷是用另一把尺子——「什么条件下重议、由谁、记在哪儿」——量出来的。两把不同的尺子量到了同一处，说明这一刀不是被尺子凑出来的。

◆ 三、第二刀：偏路

第二刀问路。六条路径，说的是三样里谁先起步。他的理论让人从哪一维起步？他自己实际从哪一维起步？

先读理论。他的理论里，起手的永远是路：先有流动、变化、不同，然后从中间沉淀出看起来固定的东西。用路径写，是从路（D）起步，到形状（S）落下，也就是 D→S。土呢？在 1968 年的《差异与重复》里，土在路的里面，不单独出场。到 1980 年的《千高原》，土终于出场了：地层、配置、容贯平面。可它出场的位置是在中间，不是在起点——专栏卷把《千高原》的走向画成：源头的平面（不沉积）→流→被地层捕获（土，是坏的）→逃逸（好的）→再被捕获。路还是起手；土在路走到一半的时候冒出来，而且是来抓路的。

所以他的理论只认一条路：从路起手。从形状起手——先立一个样子，再去走——在他那里会被看成「描红」，是树的想法；从土起手——先蹲在一片地里，看它养出什么——在他那里，土要么是路的另一面，要么是要逃出去的地层。六条路被收成了一条。

再读人生。第 4 章把他的一生分成三片土，三片土走的是同一个方向。

第一片：先有一个被拿去比的家、一个好友、一位老师、一门课（土），再有从旁听生走进索邦、换一种办法读书（路），最后长出一个立志不让任何东西被拿去和标准比的读书人（形状）。

第二片：先有法国哲学史的规矩、一张书桌、一个家（土），再有十五年在别人名字底下写书（路），最后长出《差异与重复》（形状）。

第三片：先有万塞讷的周二、一个合写者、一群带录音机的人（土），再有十七年一周一周地讲、一本一本地合写（路），最后长出《千高原》、两本电影书、《褶子》（形状）。

三片都是 E→D→S：先蹲在一片土里，路才走得出来，形状最后才长出来。这是「养」，不是「造」。

于是第二刀的输出句是：

他教人走 D→S（先逃出去、走出不同，形状随后沉下来，土在路里面找，到《千高原》才在半路碰到土）；自己在 1948 年到 1968 年的学徒期、1970 年到 1987 年的万塞讷，走的都是 E→D→S（先蹲在一片土里十五年、十七年，路才走出来，书最后才长出来）。

这一刀要说清它切出的到底是什么。病不在他走了哪一条——六条路都是正当的走法，他自己那条 E→D→S 走得极好；也不在他理论里讲 D 起手——从一个僵死的地方先迈出去，确实常常该从路起手。病在两处：一是理论只准走一条，把他自己走得最稳的那一条排除在外；二是没有写什么时候该换路。

还要查一下这刀有没有切偏。他的人生是不是也只走了一条？三片土都是 E 起手，看起来也是一条路。这里要分开说：他人生的路一条走到底，是因为他的土一直在、一直稳，E 起手一直走得通，他没有碰到需要换路的信号。理论的一条路不一样，它不是「一直走得通所以没换」，而是把别的起手方式判成了错。前一种是走法，后一种是禁令。这一刀切出的是禁令，不是走法。

还要看一眼三片土是怎样接起来的，这是六路径里「洪流」那一条要查的。按第 2 章的说法，上一轮的终点维，就是下一轮的起手维。他的三轮都是 E→D→S，终点落在形状上，下一轮却从土起手——表面看，接不上。可细看，接上了，接的办法是一道回写：第二轮长出的《差异与重复》，成了第三轮那片土的一部分。专栏卷第十七章说过，这本书写完，五月风暴和加塔利把它当作新的土壤，长出了《反俄狄浦斯》。这是本书的推想：没有这本书，缪亚尔开车送来的加塔利，面对的只是一个病床上的哲学史教员，未必会有后来那四本书。上一轮的形状，沉下去成了下一轮的土；这一沉，才让终点在形状、起点在土的三轮路，连成了一条洪流。

这一点要记下来，因为它把第二刀和第三刀接在了一起。他的人生能一轮接一轮地走下去，靠的正是他理论里不肯要的那一道回写：长出来的东西落回土里，下一轮站在改过的土上。理论里，一本书写完是差异暂时停住的地方；人生里，一本书写完是下一片土的第一层。

这一刀还给第 10 章留了一个具体的落点：换路的信号写什么？上一章阿远的故事里已经露了头——逃了几次，每次都卡在同一处。到了那个时候，D 起手已经走不通，该换成 E 起手：先回到一片土里蹲下来。

◆ 四、第三刀：断拍

第三刀问火。三原理三拍：张力积累、形状改变、回写。他的体系断在哪一拍？按纪律，三拍都要查，不能只盯着第三拍。

第一拍，张力积累。他的体系里有没有张力的位置？有，而且极多。强度就是差异在推，一分割就变性质的那种劲；逃逸线是从僵硬分段里冲出去的那股力；「生成」是两个系统相遇时站不稳的那一点。张力不但有，而且是他整套哲学的燃料。第一拍不断，记「未见断」。

第二拍，形状改变。张力攒到头，他允许改什么？允许，而且他最看重的正是这一下：解辖域，从格子里跑出来，日子被切段的方式被冲开一道口子。第 5 章那位刚退休的张老师，课表没了、新课表还没排上的那几个星期，就是他最珍惜的改形时刻。第二拍不断。

可第二拍要细看一处。他允许改形，却不大喜欢改完以后站稳。他的心在「正在成形」那一段，改形最好一直改着，不落定——就像「只有倒数第二堂课」。这一处还不算断，可它正是第三拍断掉的门口：一个形状不肯落定，就没有东西可以写回去。这一处记作「第二拍不断，有不肯落定的倾向」。

拿人生对一对这一拍，反差又出来了。他在理论里不爱落定，在日子里却一次一次地落定：每一本书都要交稿、付印、定下最后一个字；每一个周二上午的课都要讲到收场；十五年的学徒，最后落成一本《差异与重复》，他自己说那是第一次

以自己的名义做哲学。书一旦印出来，就是一个站稳了的形状，再也改不动一个字。他靠这些落定的东西一步一步往前走，书里却很少替「落定」说好话。「只有倒数第二堂课」是他的思想，可那一天的课，确确实实讲完了，他走出了那间教室。

第三拍，回写。改完以后，有没有写回路和土？这一拍断了。专栏卷判过一句，本书照引：永恒回归是筛子，不是沉积。永恒回归让一些东西回来、一些不回来，看起来像一种反馈；可筛子只剔除，不增厚，筛完以后，源头和筛之前一模一样。他真正拿来顶替回写的，是一只筛子。到《千高原》，回写的样子终于有了——再辖域化，跑出去的东西落到另一片土上——可它被写成失败、被收编。一个把回写当作失败的体系，第三拍是断的。

于是第三刀的输出句是：

他的体系断在第三拍：张力足，改形也足，可改完的东西不写回去——永恒回归只筛不沉，再辖域化被写成被收编；证据是专栏卷对《差异与重复》与《千高原》的两处判词，以及第 5 章记下的他对「再辖域」一步的冷淡。

这一刀也要对照人生。理论断在第三拍，他自己的日子断不断？不断。证据十一（合写方式一本一本长）、证据十（录音与草稿被存下来）都说明，他的日子里第三拍一直在转。合写这台机器每转一圈，都把这一圈的经验写回下一圈：加塔利卡壳了，才有了「不许回头」；两个人离得远，才有了通信加周二；第一本写成了，第二本才换成互相嵌入。理论断第三拍，人生转第三拍——这是上一章那道缝，在三原理上的样子。

◆ 五、三刀合起来：缝隙的完整定位

三刀切完，可以合成一句。按《大师思想解构和建构》那套方法的说法，一道缝隙的完整定位＝九宫坐标＋缺式＋偏路＋断拍。

九宫坐标：跨格，理论站在路（D）那一格，人生活在土（E）那一格。第二道缝在九宫之外的显露光谱上：理论守正在成形，人生靠定型的节拍。

缺式：第一式括号里只剩路（S＝F（D）），第二式一半（回返的箭头有，源头不被改），第三式被拒绝（再辖域被读成收编）。

偏路：理论只准 D→S，土到半路才出场且是对手；人生三片土都走 E→D→S。

断拍：第一拍足，第二拍足而不肯落定，第三拍断。

这样一合，「他缺土、缺回写」这句旧话，就多出了三件它原来说不出的东西：缺的是哪一式（第三式，而且是被拒绝而不是被忘记）；偏的是哪条路（只准从路起手，把自己走得最稳的 E 起手排除了）；断的是哪一拍（第三拍，而且第二拍那种不肯落定的倾向是它的门口）。说得具体，补的时候才知道往哪里补。

还有一格专栏卷判过，在这里要记一笔。路（D）里面分三层：最上面一层是往哪里走、为什么走（意义目标），中间一层是怎样一步一步走（路径组织），最底下一层是走得紧不紧、省不省（优化约束）。专栏卷第八编的结论是：他和后来回应他的四个人，都空着最上面那一层——他们怕「方向」就是「标准」，于是把方向整个扔了。本书接这一判，不展开，只在这里记一句：他押在路上，可路最上面那一层——往哪里走——他宁可不说。

最后照纪律查一次方法警报。他切出来的是「缺第三式、断第三拍」，这和专栏卷的旧判一致，也和本书母题里「不肯回」一致。一致是好事，也是要起疑的地方。这一章做了两件事来防：一是三式三拍逐一核过，第一式、第一拍、第二拍都照实记了「有」或「足」，没有为了凑而一并判缺；二是第一刀那个旁证——第 121 号用另一把尺子量到了同一处。还要照实说这两道防线的限度：第 121 号和本书用的是同一批材料，两把尺子对上，只能说明解释前后自洽，算不上独立验证。至于三个人恰好各断一拍，是不是被凑出来的，留到第 27 章正面查，这里不先下结论。

◆ 六、《控制社会后记》：他看见了回写，在对手手里

三刀切完，还有一篇短文要单独读。它只有几页，却是他晚年被引用最多的文字之一，而且它正好撞在第三刀那个断口上。

先说一件家常事。

设想城里有一家连锁超市，会员都装了它的手机应用。积分的规则每个月自动改一次。这个月，生鲜满八十八元积分翻倍；下个月，变成早上七点到九点买牛奶才翻倍；再下个月，翻倍的又换成了某几样零食。优惠券也不一样：楼上的刘阿姨收到的是鸡蛋券，楼下的退休教师收到的是酸奶券，同一天、同一家店。没有人发通知说规则为什么改，也没有哪一天贴出公告。它就是改了，每个月，悄悄地。

刘阿姨起初觉得占了便宜，后来觉得有点累。她发现自己开始在早上七点多去买牛奶，因为那时候翻倍；发现自己的积分永远差一点才到能换东西的那一档，差一点就过期，过期前又来一张「再买一次就够」的券。她从来没有「攒够、换完、结清」过。她跟邻居对了对，才发现两家收到的券从来不一样，像是系统各给各的。

这家超市干的事，用本书的词来说，是一台不停回写的机器。每一次购买，是一个长出来的形状：几点买、买了什么、用没用券。这个形状被记下来，回头改了路——下个月的积分规则；也回头改了土——货架摆什么、哪样东西推给谁、给谁发什么券。规则改了，人的买法跟着改；人的买法改了，规则再改。三方程的后两句，在这台机器里一刻不停地转着，转得比李阿姨的阳台还勤。

可回写的权，全在超市那一头。刘阿姨看不见记录，不知道规则为什么改，没有地方提一句「这个月的规则不合理」，也留不下一样属于自己的记录。她的每一次购买都被写回去了，可写回的那片土，不是她的。

现在读他的短文。

那篇文章叫《控制社会后记》，1990 年 5 月首发在《L'Autre　journal》第一期，同年收进《Pourparlers》；材料来自他 1986 年 4 月讲福柯的课。他说的大

意是：福柯讲过的规训社会，是一个接一个的封闭空间——学校、兵营、工厂、医院——人从一个围墙进到另一个围墙，每一段有头有尾；这种社会正在让位给控制社会。控制不是一个个围墙，是连续的调制，像一个不断自己变形的铸模。工厂被公司取代，他说「公司是一种气体」（《控制社会后记》，1990）。人不再是一个个的个体，被拆成了「可分体」；群众变成了样本、数据、市场。人是「负债的人」。

把这几句放到刘阿姨的超市旁边，几乎不用翻译。规则每月自己变形，就是那个不断变形的铸模；她的一次购买被拆成「生鲜偏好」「早间时段」「价格敏感」，就是可分体；楼上楼下收到的券不一样，就是样本和市场；积分永远差一点、永远结不清，就是负债。本系列第 121 号第 15 章说过，这篇文章几乎是预言，而且是他全部文字里最可以拿今天的事去对的一篇。本书同意。

那么，这篇文章在三刀上落在哪里？

它落在第三刀的断口上，而且是从另一面落进去的。他在这篇文章里看见的，正是一台回写机器：不是一次性的规定，是根据你上一次的样子，连续地改下一次的规则。连续的调制、自己变形的铸模，说的就是形状回头改路、形状和路回头改土，转得不停。用本书的话说：他晚年看见了回写。

可他是在对手手里看见的。

这一点不是偶然。在他的理论里，长出来的东西落回土里，叫「再辖域化」，被写成被收编、被抓回去。照这套词，世界上会做「回写」这件事的，只能是那些抓人的装置。于是当一台真正的回写机器出现时，他一眼就认出了它——认出它是一个抓人的装置。他看得极准，因为他的理论本来就把回写放在了抓人的那一边。他看不见的，是另一种回写：属于被调制的人自己的那一种。

这就是第三刀断口的另一面。断第三拍，不只是他自己的体系里长出来的东西不写回去；还意味着，当别人把回写拿在手里时，他只能用「逃」去对付。第 121 号第 15 章说得很清楚：靠解辖域对付它没有用，因为它本身就在不断地解辖域；能对付它的，恰恰是最土的那几件——这套规则是谁定的、什么条件下改、记在哪

儿。本书照引，不改判。本书只添一个比方：用逃去对付一个会跟着你变形的铸模，像在跑步机上跑。

本书要补的一句是：对付一台别人手里的回写机器，办法不是不回写，是把回写也拿到自己手里。

落回刘阿姨的超市，这件事很具体。设想她和几位邻居，在小周拉的那个「阳台菜园群」里，开了一个小小的栏目：每个月一号，各人把自己这个月收到的积分规则、优惠券截个图发上来，对一对，记一张表。几个月下来，她们看出了规律：哪几样东西常翻倍，哪个时段最划算，哪一类券最容易让人多买。表一直留着，新搬来的人一进群就能看。这张表不能逼超市改规则，可它做成了一件事：这一次，长出来的东西——她们每个月的购买、她们看出的规律——写回了一片属于她们自己的土里。下一个月，她们站在改过的土上去买菜。

这不是反抗，也不是逃。这是一道归居民所有的回写。他的短文结尾，第 121 号记过大意：年轻人会自己去发现该干什么。这是一句好话，可它是一句期待。一张每月一号更新的表，是一件能做的事。

所以《控制社会后记》在本卷里的位置可以这样说：它是他离回写最近的一次——比《千高原》的再辖域还近，因为这一次他看见的不是一个被抓回去的动作，而是一台连续运转的回写机器；可也正因为他的理论把回写放在抓人的那一边，他看见了机器，看不见另一只手也可以握住同样的东西。

◆ 七、三刀给第 10 章留下的三个落点

三刀切完，补的方向也就出来了。这一节只指落点，不替第 10 章写完。

缺式那一刀，留下的落点是第三式：每一次逃出去，回头记下这次改了原来那片土的哪一处。不是写一张规定去管住逃，是写一栏账去接住逃回来的东西。他的合写二十年里，这一栏一直在，只是记在了两个人的习惯里、一位打字的人的手里、一批被人存下来的草稿里。

偏路那一刀，留下的落点是准许 E→D→S：先蹲在一片土里，再走出去。他自己就是这样走的。理论只要把这条路认下来，再写一条换路的信号——逃了几次，每次都卡在同一处，就该换路。

断拍那一刀，留下的落点是第三拍：不是不逃，是逃完以后让东西落下来、写回去，并留下一样看得见的回写物。上一章阿远那本记着「这一趟回来改了哪一处」的本子，刘阿姨群里那张每月一号更新的表，都是这样的东西。

三个落点合在一起，就是第 10 章的题目：会回来的逃逸线。

> **带走的话**
>
> 他的理论缺第三式、只准从路起手、断在第三拍；他晚年看见了一台不停回写的机器，却只能把它看成对手——回写权不在被调制的人手里。

小账

缝隙落在哪一格？——跨格，路（D）到土（E）；三刀定位：第一式只剩路，第二式一半，第三式被拒绝；理论只准 D→S，人生走 E→D→S；断在第三拍。

他教的是什么，靠的是什么？——他教的是逃逸，他靠的是不动；他看见了回写，却只在抓人的装置手里看见它。

这道缝到底在哪里，保留什么、重建什么，我下一次怎样判断？——保留他的第一式和他对控制的诊断；重建第三式与第三拍。下一次碰到一台会自己改规则的机器，先问回写记在谁手里，自己能不能也记一份。

第 9 章

顶住战与身后

> **这一章的问题**：前两章把他拆得很顺。拆得太顺，常常是对手挑得太弱。请批评他最狠的三个人、替他辩护最硬的几句话上台，本书的判断哪里要认、哪里要收窄、哪里站得住？他身后的人，又各接住了他哪一维？

◆ 一、拆得太顺，先挨打

《普通人都能懂的哲学家》那套方法立过一条规矩，叫「先挨打」：下判断之前，请几位最硬的人替他把话说足，再一条一条回应。理由只有一句：拆得太顺，常常是对手挑得太弱。

前两章拆得确实顺。判语一句，定位卡一张，三刀三个读数，全都指向同一处：他教逃，他靠土；他的理论不肯回。顺到这个份上，正该停下来挨打。

这一章分两半。前一半是顶住战：先请三位批评他最狠的人——巴迪欧、齐泽克、霍尔沃德——看他们各敲在哪一格，和本书的判断是同向还是反向；再替他自己说足几句最硬的反驳。后一半是身后：专栏卷已经写过的四位后来者，只引结论，看谁把回写装了回去，顺便给第 3 章登记的第二条预言记一次读数。

三位批评者，本书只按核过的材料转述他们的要点，不替他们编话。他们的书本书没有逐页读完，这一点先说在前面。

◆ 二、巴迪欧：你那片流动的底子，其实是「一」

巴迪欧 1997 年出了一本书，题目叫《德勒兹：存在的喧嚣》。他的核心论断很反直觉：德勒兹看起来是讲「多」的哲学家——多样、差异、流动——其实是讲

「一」的哲学家。所有那些差异，最后都归于同一个存在的单义性。他还说，德勒兹的哲学是一种贵族式、禁欲式的活力论。

这一记敲在哪一格？第 121 号第 15 章判过：敲在土那一格——你那片流动的底子，其实是一个统一的东西；你反对的那种「同一」，在你这里换了个形式回来了。专栏卷第八编也接过这一记，结论是：巴迪欧看穿了那座仓库。专栏卷说潜在是差异的仓库、不进货、永不被改；巴迪欧说那片底子是「一」。两句话说的是同一件事，一个用「仓库」，一个用「一」。

这一记和本书是同向的。本书说他在差异里面找土，找到的还是差异；巴迪欧说他找到的底子是一个不变的「一」。不变，就不会被回写。在这一点上，巴迪欧替本书的第一刀作了证。

本书在哪里认？认他看穿了仓库。

在哪里收窄？巴迪欧的这一读法争议很大，很多读德勒兹的人不接受，第 121 号也说过不裁决。本书同样不裁决德勒兹「到底是一还是多」这个大问题。本书只取其中跟三刀相关的那一半：不管那片底子叫「一」还是叫「仓库」，它都不被长出来的东西改动。这一半，两种读法都站得住。

还有一个词要多看一眼：「禁欲式」。巴迪欧说这话，是在说他的思想要求一种极严、极少人做得到的修炼。这句话本书无法核到他具体落在哪几页，只能照转述的意思用，读者打折。可它和上一章那道缝碰在了一起：一种要人一辈子从落点上逃出去的哲学，背后站着一个一辈子守着书桌的人，守，本来就是一种禁欲。巴迪欧从理论里读出了禁欲，本书从日子里读出了不动。两边说的不是一回事，可它们指着同一个人身上的同一处：轻快的逃逸，靠的是很重的守。这一句是本书的读法，不是巴迪欧的。

◆ 三、齐泽克：两套本体论，和一个被说成退路的合作者

齐泽克 2003 年出了一本书，题目叫《无身体的器官》，故意把德勒兹那个「无器官身体」倒过来说。他的要点有三个：德勒兹身上有两套本体论在打架，一

套是「意义—事件」，一套是「生产性的生成」；德勒兹和加塔利的合作，是用一种「扁平」的方案逃开了这个僵局；《反俄狄浦斯》是德勒兹最弱的书。

这一记敲在哪一格？先说清楚：下面是本书的读法，是把齐泽克的话翻进三方程以后得出的，未与齐泽克原著逐页核对。本书读它敲在形状那一格，更准确地说，敲在回写的门口。

为什么这样说？「意义—事件」那一套里，一件事发生了，它的意义像浮在表面上的一层，是结果，不回头推什么；「生产性的生成」那一套里，东西是被一股劲生产出来的。两套之间争的，正是一个长出来的形状到底只是结果，还是也会回头去推、去改。这在三方程里，就是第二式、第三式有没有：形状是只站在等号左边，还是也走到等号右边去。齐泽克看见了德勒兹在这件事上前后不一。这和本书第二刀、第三刀切出的「第二式一半、第三式被拒」是同一个地方，只是齐泽克用的是另一套话。

可齐泽克的第二个要点，和本书是反向的，要正面交手。

他说加塔利是一条退路：德勒兹跟加塔利合作，把那个两套本体论的僵局压扁了，逃开了。本书第 6 章说的几乎相反：加塔利是德勒兹理论里没写进去、人生里踩得最实的那片土；专栏卷也判过，《千高原》里的地层、配置，是从加塔利、从临床、从政治那里「捡到的土」。同一件事——德勒兹遇见加塔利——在齐泽克那里是逃，在本书这里是土。

这里替齐泽克把话说足：你说加塔利是土，只是因为你的尺子上有一格叫「土」，什么东西都能往里装；我说加塔利让他变扁，是从文本里读出来的——合作以后的书，那个更深的、关于事件的德勒兹不见了。这是一句真反驳。

本书的回应分三层。

认的一层：合作确实改了他的方向。1969 年以前和以后，他的书长得不一样，这一点齐泽克和本书都看见了。

收窄的一层：本书不判两套本体论哪一套更深，也不判合作以后的书比以前的好还是坏。本书说加塔利是「土」，说的不是加塔利给了他一个更好的理论，而是

一件可以查的事：两个人一起干活的那套日子——通信、周二、规矩、打字的人、一本一本改的写法——托住了四本书的写成，并且一本一本被改写（证据六至八、证据十一）。这是一个关于「书是怎样写出来的」的判断，不是一个关于「书写得好不好」的判断。齐泽克说的是后一种，本书说的是前一种，两边可以同时成立。

站得住的一层：就算接受齐泽克的读法，说合作把他压扁了，「压扁」这件事本身也要靠一片土才发生得了。一个人独自坐在书桌前，是压不扁也撑不开的；能把一个人的思想改变方向的，总是另一个人、另一套日子。齐泽克说的「逃」，也是从一片土上逃的。这一层，本书照旧站得住。

至于「《反俄狄浦斯》是最弱的书」，本书不接这个评判。本书没有给哪本书打分，只记下：本书的判断主要靠合写的方式，不靠哪一本书写得强弱。

◆ 四、霍尔沃德：逃逸线通向世界之外

霍尔沃德 2006 年出了一本书，书名直译是《离开这个世界》。他的要点是：德勒兹的逃逸线，是一条通往世界之外的线；他的思想是一种神显式的、做减法的思想——一路减掉具体的东西，去接近一个更纯的源头；它放弃了在现实约束之中行动的政治。

这一记敲在哪一格？敲在土，而且敲在现实那一界。逃逸通往世界之外，等于说逃出去的东西不落回任何一片现实的土；放弃在现实约束中行动，等于说不在土上改土。这和本书第三刀「不肯回」是同向的，而且比本书说得更重。

所以这一回，本书要做的不是挡住批评，是把一个太重的盟友往回拉一拉。

本书在哪里认？认他看见了逃逸的方向：在德勒兹的理论里，逃出去的东西确实很少被要求落回原来那片土。这和第三刀一致。

在哪里收窄？两处。

第一处，在理论上。霍尔沃德把逃逸线读成通往世界之外；可德勒兹自己说过纯粹的逃逸是死路，说过解辖域之后总有再辖域，《千高原》里讲配置、讲怎么组装，讲得极细。他不是不要世界，是对落回世界的那一步很冷淡，把它写成被收

编。本书判的是「不肯回」，不是「离开世界」：前者说他看见了回却不肯要，后者说他连世界都不要了。前者有文本撑着，后者说多了。所以本书只取霍尔沃德的方向，不取他的强度，也不取「神显式」这一说——那是对他整个思想性质的判定，本书的三刀判不到那么深。

第二处，在人生上。这一处是本书独有的。霍尔沃德说他的思想离开这个世界；可他的日子，恰恰在世界里扎得极深：一座城、一张桌子、一间每周挤满人的教室、一群没读完中学的听众、一个在诊所里排班的合作者。理论往世界之外跑，人往世界里扎。这正是上一章那道缝。霍尔沃德只看了理论，所以他看到的是一个离开世界的人；把人生放进来，看到的是一个在世界里守得极稳、却不肯把这份守写进理论的人。后一个判断比前一个窄，也比前一个公道。

站得住的是什么？「放弃在现实约束中行动」这一句里，有一半本书站得住，而且上一章的《控制社会后记》可以作证：他看见了控制，给出的出路还是逃，没有给出一件能在约束之中去做的事。这一半，霍尔沃德说对了。

◆ 五、替他说足：四句真反驳

三位批评者里，两位跟本书同向，一位一半同向一半反向。只请同向的人上台不算挨打。下面替德勒兹自己说足四句最硬的反驳，每一句都是读他的人真会说的话。

第一句：「你说他不动，可他明明把不动写进了理论。游牧民原地不动，偶尔的运动都在里面——他早就说了。缝隙根本不存在。」

这一句有分量。本书认：他确实写了，而且写得坦白（证据十二）。本书收窄：缝不在「他没看见自己的不动」，在「他把不动放进了路那一格」。原地的游牧、里面的运动，说的都是一种更高明的走，而不是一片托住他的地。书桌在他的词里是另一种旅行，不是一片土。所以本书的缝隙判语要读成：他写了不动，可他把不动写成了路，没有写成土。这一收窄，上一章的定位卡已经写在「与前卷对账」那一行里，这里再说明一次。站得住的是：那张书桌在他的理论里，仍然没有作为土的位置。

第二句：「再辖域化就是回写。他明说跑出去的东西一定在别处被重新固定，你说他没有回写，是没读《千高原》。」

这一句也是真的。本书认：回写的样子在《千高原》里全在，专栏卷就是这么判的——地层、配置、再辖域，四样东西形状都在。本书收窄：本书不说他「没有看见」回写，说他「看见了却把它读成回写的反面」。再辖域在他那里是落到另一片土上被抓住，原来那片土和源头那个平面没有因此被改。站得住的是：他有回写的动作，没有回写的价值；他认它存在，不认它是好东西。这一点，《控制社会后记》是最硬的旁证——他看见了最彻底的回写机器，第一反应是把它认作敌人。

第三句：「他不写节拍、规矩、作息表，是故意的。那些东西一写进理论，就成了规定，人们照着做，又是一个新格子。他防的正是这个。」

这一句是他整套思想的出发点，第 6 章已经替他说过一次。本书认：一件事刚开始、规矩还没长出来的时候，确实不该先拿一张规定表去套它。本书收窄：他防的是「先在的规矩」，他自己用的是「发生出来、又被回写的规矩」——加塔利卡壳了才有「不许回头」，第一本书写成了才换成互相嵌入。这两样不是一回事，可在他的词里都叫辖域化，被放在同一边。站得住的是：理论可以写「规矩怎样长出来、怎样被改」，而不必写「规矩是什么」。第 10 章的建构候选，正是要这样写。

第四句，也是最硬的一句：「拿一个人的生活习惯去对照他的学说，是不是找错了地方？一个理论对不对，不看提出它的人每天坐在哪张桌子前。」

这一句本书要认得最多。人生对学说，不能证明学说错了。他每天坐在同一张桌子前，不能推出逃逸线是错的；正如一个讲节俭的人花钱大方，不能推出节俭是错的。本书收窄：缝隙这一读法，从来不是拿来判理论真假的，它判的是理论漏了什么。人生在这里的用处，是像一盏灯，照出理论里那块空着的地方。可空着的地方是不是真的空，要回到理论里去查——这就是第 8 章三刀做的事。三刀切出的「缺第三式、断第三拍」，是在他的书里切出来的，证据是《差异与重复》《千高原》《控制社会后记》，不是他的书桌。书桌只是帮本书知道往哪里切。站得住的

是：理论缺的那一处，是从文本里查到的；人生只是说明了，那一处缺口在他身上并不缺。

四句反驳挨下来，本书有两处收窄：缝隙的判语改读成「他把不动写成了路，没写成土」；回写的判语改读成「有回写的动作，没有回写的价值」。没有一处被推翻。

◆ 六、身后：四位后来者各补一格

现在看他身后。专栏卷第八编已经请四位后来者一一对过话，本书不重写，只引结论。

巴迪欧，上面已经说过：看穿了那座仓库；他讲事件发生以后人对它的忠诚，忠诚把生活组织在那件事周围，是一道半程的回写——形状改了土，改了的土却不参与下一个事件的发生。他缺的是路：存在被冻成了数学，没有人在走。

德兰达，把德勒兹翻译成了科学：潜在读作相空间，配置读作土。专栏卷的判语是，他给了土一个科学的身体；而且他说「地层是历史，不是敌人」——做到了德勒兹和加塔利没做到的那个转身。他缺的是路的最上一层：系统往哪个谷底落，参数说了算，不问值不值得走。

拉图尔，把配置做成了方法：怎么追踪一张网，怎么看见一个事实是被许多人和仪器天天维持着的。专栏卷的判语是，他让土成了能做的事，看见了维持就是重复；可他把世界铺平了，没有厚度，改写只横着走、不往下沉。

马拉布，找到了回写。专栏卷说她是四个人里唯一把「形状长出来以后回头改土」当核心的人：她讲可塑性，差异不会自我取消，它会留下，留成形状，而且改了就回不去。她的暗处是：那道箭头只射进了头骨，土只剩一个脑，没射进世界。

专栏卷把四个人合起来的结论是：每人补了德勒兹缺的一格，四格不重叠；可四个人都暗在同一格——往哪里走、为什么走；而且没有一个人把四截箭头连成圈。本书照引，不改判。

这里要接上上一章已经引过的另一组批评。第 121 号第 15 章记过，女性主义与后殖民那边有一种批评：「游牧」「流动」是从一个有稳定位置的人嘴里说出来的，对真正失去位置的人，解辖域是每天的处境，不是解放。第 121 号判这一记极有分量。放进本卷看，它和四位后来者不在一个方向上：四位后来者是在他的理论里补格子，这一记是从他理论外面照进来，照见的正是本书第 7 章那道缝——说「逃」的人站在一片稳土上。它不补格子，它指出格子的主人。

最后，给第 3 章登记的第二条预言记一次读数。那条预言说：凡被本书判为「把回写装回去」的后来者，都应能做出原作者做不出的一种判断；若找到两位以上装上了回写却没有多出任何判断，此预言判负。

在德勒兹的身后，谁算「把回写装回去」？按专栏卷的结论，完整算得上的只有马拉布一位；巴迪欧（忠诚改了土，改了的土不再出发）和德兰达（地层是历史，可涌现只往上、回写微弱）各算一半；拉图尔的改写只横不纵，不算。

马拉布多出了什么判断？专栏卷记下了两条，都是德勒兹做不出的。一是能分清「可塑」和「灵活」：灵活的东西能变回去，可塑的东西变了就回不去，只能再被塑。德勒兹的差异一展开就自我取消，取消了就无所谓回不回得去，他分不出这两种。二是能分清「转变」和「断裂」：一种改变有一条线连着以前的你，一种改变是以前那个人真的不在了。这两条判断，都要先承认「长出来的东西会留下、会改土」才做得出，正是装上回写以后多出来的。

两位算一半的人，也各多出半个判断。巴迪欧能分清两种变化：能从原来的处境里一步步推出来的，和推不出来、只能断裂着发生的——后一种他才叫事件。这是他自己的东西，和回写关系不大，本书不把它算进读数。德兰达能说出「你现在的状态不是命，参数一变，谷底就挪」——这一条和「地层是历史」连在一起，是回写的半个产物，本书记作「半条」。

本卷读数照实登记，标作初判：装上回写的一位，多出了判断；装了一半的两位，一位多出半条、一位的新判断与回写无关；没有发现装上回写却毫无新判断的人。预言二在德勒兹身后的初判读数是「本轮未发现判负」。按判读纪律，这只说

明还没有发生，不说明以后不会发生；样本只有一位完整的，分量也轻，留待西蒙东、熊彼特两卷再记。

顺手用《普通人都能懂的哲学家》那四种结局（跃迁、内卷、轮回、耗散）给四位后来者粗分一下。这一分类专栏卷没有做过，是本书的初判，不作定论，留着以后再裁：马拉布、德兰达各在自己那一格上往前跳了一步，算跃迁；拉图尔把土做成了方法，可把它铺平了，越做越宽、不往深里去，接近耗散；巴迪欧把仓库看穿以后，自己又立起一个从「空」里来的事件，源头换了个位置照样没有来历，接近轮回。四种结局里，没有一位是内卷——这一代人谁都没有原地打转，各自都走了出去，只是没有人走回来把圈接上。

◆ 七、一张账：哪里认，哪里收窄，哪里站得住

把这一章挨的打收成一张账。不用表，一段一段说。

认的有四处。认巴迪欧看穿了那座仓库，他那片底子不被长出来的东西改动。认齐泽克看见了他在「形状只是结果还是也会回头推」这件事上前后不一，和合作确实改了他的方向。认霍尔沃德看见了逃逸的方向——逃出去的东西很少被要求落回原来那片土——以及他晚年面对控制只给得出逃。认第四句反驳：人生不能证明学说错，人生只能照出学说漏了什么。

收窄的有四处。缝隙判语收窄为：他写了不动，可把不动写成了路，没写成土。回写判语收窄为：他有回写的动作，没有回写的价值。「加塔利是土」收窄为：一个关于书怎样写成的判断，不是一个关于书写得好坏的判断。霍尔沃德的「离开世界」收窄为本书的「不肯回」：只取方向，不取强度，也不取「神显式」。

站得住的有三处。第一，三刀切出的「缺第三式、断第三拍」，证据在他的文本里，不在他的书桌上，四句反驳没有一句推翻它；第 121 号用另一把尺子量到了同一处。第二，跨格的缝隙——理论站路，人生活在土上——三位批评者都没有碰到人生这一面，四句反驳也只把它收窄，没有推翻。第三，《控制社会后记》那一节：他看见了回写，却只在对手手里看见它；这一点霍尔沃德从另一面作了证。

最后说本书在这一章里最没把握的一处。齐泽克那一记，本书读成敲在回写的门口，这是本书把他的话翻进三方程以后得出的，齐泽克本人不会这样说。如果读他原书的人发现，他讲的两套本体论之争和「形状回不回头推」毫不相干，那这一处读法要撤回，齐泽克只算作「反向」一位，本章的认账也要少一处。这一条登记在这里，留给以后核查。

> **带走的话**
>
> 三位最狠的批评者里两位同向、一位半同向；四句替他说足的反驳让本书收窄两处——他把不动写成了路，他有回写的动作没有回写的价值——无一推翻。

小账

缝隙落在哪一格？——仍是跨格，从路到土；挨打以后改读为「把不动写成了路」。巴迪欧敲土，齐泽克敲回写的门口，霍尔沃德敲现实的土。

他教的是什么，靠的是什么？——他教的是逃逸，他靠的是不动；身后四人各补一格，只有马拉布把回写装了回去，也只射进了头骨。

这道缝到底在哪里，保留什么、重建什么，我下一次怎样判断？——保留三刀读数与「回写在对手手里」一判；重建时要防齐泽克那一问：说某人「是土」，得指出那片土托住了什么、被改了几次。下一次挨打，先找反向的人。

第 10 章

普通人版与建构候选：会回来的逃逸线

> **这一章的问题**：一个普通人照着「逃出去」过日子，会在哪里碰到和德勒兹同样的那道缝？要是把「回来」写进他的逃逸线，这条线会长成什么样，又在什么条件下根本用不上？

◆ 一、七次跳槽，同一道坎

先讲一个故事。人物是设想的，故事的形状是本书要拿来检验的东西。

设想有这样一位平面设计师，叫江萍，三十八岁，在一座省会城市干了十四年。十四年里，她换了七份工作。

第一份在一家印刷厂的设计部，天天做菜单和传单，排版用的是厂里传了十年的几个模板，谁动模板谁挨骂。她干了一年半，走了。第二份在一家广告公司，客户一稿改到十八稿，最后用的常常是第一稿。第三份在一家互联网公司，设计跟着运营指标走，一张图好不好，看的是点击率涨了几个点。第四份在一家文创工作室，第五份在一家品牌咨询公司，第六份是自己在家接单，第七份是一家连锁餐饮企业的市场部。

每一次走，她都走得有道理。那几个模板确实僵了，十八稿确实是在消耗人，只看点击率确实把设计压成了一个数字。她每一次都看准了一个硬掉的落点，每一次都从里面跑了出来。用第 5 章的话说，她不是从一个格子搬进另一个格子的人，她每一次都是真的松开了一样东西：第一次松开了模板，第二次松开了「客户永远对」，第三次松开了「好设计就是好数据」。她的朋友都说她有一股劲，不将就。

可是第七份工作做到第十四个月，她坐在会议室里，忽然认出了一样东西。

那天部门经理找她谈话，说想让她带两个新人，再牵头写一份门店物料的设计规范，以后各门店的海报、菜单、橱窗贴都照着这份规范出。她听着听着，后背一阵发紧。这种发紧她太熟了。她回家翻出一个用了十几年的旧笔记本，一页一页往前找，找到了答案：前面六份工作里，有四份，她都是在第十二到第十六个月之间走的；而那四次走之前，都发生过同一件事——有人让她把自己的做法写成规矩，交给别人照着做。

她每一次都把这一刻读成「格子又来了」，每一次都逃了。逃对了吗？单看每一次，都对：那几份规矩确实会把她刚长出来的东西压成模板。可七次放在一起看，就看出了另一样东西：她每到一个新地方，碰到的还是同一种格子——改稿没有标准，好坏全凭领导一句话，新人来了照旧从模板学起。她逃了七次，七个地方没有一个因为她来过而变了样。她走后，那几家公司的模板还是那几个模板。

再看她真正靠的是什么。十四年里，有几样东西从没变过：一台用了九年、换过两次硬盘的旧电脑；一个她自己一点一点攒起来的字体和素材库，按年份分了一百多个文件夹；一位大学同学，做文案的，十四年里给她介绍过一大半的私活，两人每周四晚上视频对稿；还有她家客厅角落里那张折叠桌，每晚十点以后，她在那里把白天公司里做不完、或者不让做的想法做完。她嘴上说自己是靠「不将就、敢走」长出来的；可她手上那一身本事，是在这张桌子、这个素材库、这个每周四的搭档那里一年一年踩厚的。

故事到这里，先停下来做一次同构检查。照《发现大师的缝隙和悖论》第七之四节，四步都要对得上。

第一步，她嘴上信的是什么？「格子一硬就走，换一个地方就会长出新东西。」这和德勒兹理论站的是同一处：站在路上，差异在先，落点是要被松开的硬壳。对得上。

第二步，她真正靠的是什么？一片十四年不动的土：一张桌子、一个素材库、一个每周四的搭档。德勒兹靠的是一张书桌、一个周二、一个二十年用「您」相称的合写者（第 4、6 章）。理论站路，人生另活土，跨的是同一道格——第 7 章的定

位卡写作「跨格，从路到土」。照第 7 章的悖论句式说：她教自己的是逃逸，她靠的是不动。对得上。

第三步，她在哪一刻碰到天花板？在「逃了七次，七个地方都没被改」那一刻，在「每次卡在同一处」那一刻。这正是第 7 章写的追随者天花板：把「说走就走」当自由的人，走了几次以后发现，每一处新地方最后都卡在同一样东西上——第 7 章给的第一个信号，就是「看逃了几次，卡的是不是同一处」。对得上。

第四步，她后来怎样补上？这一步本书留到下面几节讲建构时再接着写她。先说一句：她没有再走第八次，也没有从此认命。她做的是本章要提出的那件事——回头记一笔账，看看自己七次逃出去，到底改了哪一片土的哪一处。

四步都对得上，这个故事算同构。还要说明一句：江萍是设想的人物，不是陪读人物小周；她的职业和小周相同，只因为设想一个设计师比较方便，两人的经历没有任何重叠。

◆ 二、没有谱的排练室

再讲第二个故事。这一个是反例，用来量出本章那个建构候选的边。

设想城郊一栋旧厂房改的排练楼里，有一间十二平方米的排练室，四个年轻人合租了三年。鼓手是快递站的分拣员，贝斯手在一家琴行教小孩，吉他手在读研究生，键盘手白天在一家公司做客服。四个人每周一、三、五晚上八点到十一点来，雷打不动；周末有空也来，算下来几乎天天都在。

他们有一条从第一晚就定下的规矩：只即兴，不记谱，不录音。吉他手的话最常被引用：「谱子是笼子，录下来就会照着弹，照着弹就死了。」他们读过一点德勒兹，墙上贴着一张打印出来的纸，写着「块茎」两个字。他们说自己是一支没有指挥、每件乐器都在的乐队——第 5 章拿这个比方说过他的「无器官身体」，这四个年轻人是把比方当成了日子来过。

三年里，排练室里响过的好东西其实不少。有一晚，贝斯手弹出一段八小节的低音，四个人跟着走了二十分钟，走完都不说话，鼓手说这是他三年里最好的一

晚。可第二天谁也想不起来那段低音是怎么走的。又有一阵子，键盘手每晚都会弹出一个相似的和弦进行，大家都觉得它在长，可没有人去抓它，过了一个月它自己没了。

三年，一首成曲也没有。有朋友要给他们安排一次酒吧演出，他们排了两周，凑不出四十分钟可以重复弹的东西，最后推掉了。

现在做同构检查。

第一步，他们嘴上信的是什么？「不固定，才有新东西。」和德勒兹理论站的是同一处。对得上。

第二步，他们真正靠的是什么？也是一片极稳的土：一间租了三年的屋子，每周一、三、五的钟点，鼓手那一手从不拖拍的稳。没有这几样，连即兴也即不起来。对得上。

第三步，他们在哪一刻碰到天花板？在这里，对不上了。江萍的天花板是「逃出去，又被同样的东西收编」；这四个年轻人根本没有被收编过，因为从来没有一样东西长成形状，可以被收编，也可以被逃离。他们不是一次次从硬掉的落点里跑出来，他们是从来没让任何东西落下来。那段八小节的低音、那个和弦进行，都是冒了头、还站不稳的东西——本书叫它「正在成形」——它们还没成形就散了。

第四步，他们该怎样补？也对不上。江萍要做的是「先在一片土里蹲下来，再走」；可这四个人已经在同一片土里蹲了三年，蹲得比谁都久。他们缺的不是蹲，是一个落点：一段被记下来、被重复、被允许硬一点点的东西。

四步里对上两步，错开两步。所以这不是一个同构故事，而是一个反例。它反的是哪一条？反的是德勒兹那套话的使用条件。第 5 章第七节说过：他教的每一个词，都要先有一个可以离开的东西——逃逸线要先有僵硬的分段，「生成」要先有两个站稳的系统。他的保底是「落点已经僵死、必须先松开的时候，逃逸是对的」。这间排练室里没有僵死的落点，没有站稳的系统，连一个可以被松开的东西都没有。在这里讲逃逸，是把一把松土的锄头拿到了一块还没有土的地方。

这个反例要老老实实记下来，因为它对本章的建构候选同样有效：「会回来的逃逸线」也要先有一条可以逃出去的线。没有落点的地方，它和德勒兹的原方案一样用不上。下面写换路规则时，这条要单独写进去。

故事的后话，本书给一个设想，只当设想看：假如有一晚，贝斯手提议在每晚的最后十分钟，把当晚大家最想留下的那一段弹三遍，用手机录下来，存进一个共用的文件夹，下周一先听一遍再开始。这件事做的不是逃，是立：先让一个形状落下来。这条路怎样走、为什么在这里该先走它，第五节再说。

◆ 三、保留核：落点硬了，先松开

讲建构之前，先说要保留什么。补一样东西，不是推翻原来的东西。

德勒兹在哪一类问题上仍然有解释力？在落点已经僵死、必须先松开的那一类问题上。这是第 5 章开头扶他到最强时说的，第 7 章的定位卡把它写成了保底，本章原样接过来。

拿江萍的七次来说，每一次「走」的判断本身都是对的：那几个模板、那十八稿、那一个点击率，都是硬掉的落点，再待下去只会把人磨成模板。德勒兹的刀在这里很准：先看清这个位置是怎样被安顿出来的，再从里面松开。很多人一辈子都做不到这一步，被一个早已没用的落点钉死了。他教人的这一步，本书一个字也不减。

用本书的三方程来说，这一核落在第一式上。第一式是：形状＝F（路，土），白话是「长出来的样子，由走出来的那一串不同和托着它的那片地一起决定」。德勒兹把式子里「路」的那一半立得比任何人都高：新样子从逃出去的那条路上冒出来，从两个系统相遇的地方冒出来。这一半，保留。

第 8 章的三刀已经量过他缺在哪里，本章只回指结论，不重讲：缺式——他的式子写成了「形状只是路的函数」，土不进式子，第二式只有一半，第三式（长出来的样子和走过的路回头改那片地）不是忘了写，是被他拒绝了；偏路——他的理论让人先动、先逃，从路起手，到《千高原》才碰到土，而他自己的人生是先在一

片土里蹲了十五年，再走出去，最后才长成《差异与重复》；断拍——他断在第三拍，永恒回归是筛子，不是沉积，再辖域化被写成被收编，改完的东西不落回地里。

建构就是把这三个读数正着跑一遍：补那一式，排那条路，接那一拍。

◆ 四、补式：每次逃出去，回头记一笔

先补式。三式一条一条写，每一式都填进本案可以检查的内容。

第一式，形状＝F（路，土）。原来的写法里只有路：逃出去，新东西就冒出来。补上土以后，这一式说的是：逃出去长出什么，取决于两样东西——逃的那一条路，和逃之前、落脚之后的那两片地。江萍七次逃出去，长出来的新本事，是逃的路和那张折叠桌、那个素材库、那位每周四的搭档一起长出来的。把土写进这一式，等于承认一件德勒兹自己日子里天天在发生的事：他的书是从一个周二、一张书桌里长出来的，不只是从逃逸里长出来的。

第二式，路＝G（形状，土）。白话是「长出来的样子，回头改下一步怎么走」。这一式德勒兹不算全缺，第 8 章记作「一半」：他有回头的箭头（《意义的逻辑》里的反现实化，还有习惯），只是箭头那头的东西不被改。补上的内容是一条具体规则：每一次逃出去以后长出了什么样子，决定下一次逃不逃、往哪里逃。比方江萍在第三份工作里长出了一样新本事——会拿数据替自己的设计说话。这个新样子本该改她下一步的路：下一次碰到「领导一句话定好坏」的地方，她手里已经有一样能顶住的东西，不一定非走不可。

第三式，土＝H（形状，路）。白话是「长出来的样子和走过的路，回头改那片地」。这是本章要补的主式，也是第 8 章判他拒绝的那一式。

只写「回头改土」四个字不算补式，要写成一个机制，再写出看得见的变化。

机制是这样：每逃出去一次，回头在一本账上记三栏。第一栏，逃离的那一处格子是什么，写成一句具体的话，比如「门店物料没有规范，好坏凭经理一句话」。第二栏，这一次逃出去，长出了什么新东西，也写一句具体的话。第三栏，

原来那片地，因为我来过、我走了，有哪一项变了——是某一条规矩、某一个做法、某一种工具、某一条评价标准——变了的写出来，没变的写「未变」；再加一句，新落脚的地方，是不是同一个格子换了个名字。

看得见的变化是什么？是第三栏里的字。一条逃逸线有没有「回来」，不看人心里怎么想，看这一栏是空的还是有字。江萍翻她的旧笔记本时其实已经做了一次这本账，只是做得晚：七行第三栏，七个「未变」；七行「是不是同一个格子」，五个「是」。

这本账就是本章说的「回来」。回来不是回到原来那个落点上去认命，是回头看一眼：我逃出去以后，那片地有没有因此不一样。本系列第 121 号《发生落点》第 15 章判他「修订程序三句全空」——什么条件下重议、由谁、记在哪儿，三句都没有；又说他实践里有第三句，理论里没有。这本账，就是把「记在哪儿」那一句写回他的理论里。

补完要自查一遍：新三式里，有没有哪一维又被悄悄当成了常量？查下来有一处要防。补了土以后，「形状」容易被写薄，薄成账本上的一栏字，好像长出来的东西只是为了被记下来。要防这个，第一栏和第二栏必须写同样多的字：逃离了什么、长出了什么，都要具体，不能只把注意力搬到第三栏去。还有一处要防：这本账本身会不会成为新的中心，人人只顾着记账、不顾着走？这个担心是真的，下面写代价时再算。

◆ 五、排路：七次以后，换一条路

再排路。六条路径，就是三个维——形状、路、土——谁先起步的六种排法。一条一条当作候选，看在本案里各自怎样运行。

走法	从哪里起步，逃逸线怎样运行	筛的结果
路→形状→土	先逃，逃出一个新样子，最后才碰到落脚的地	保留：原方案，落点刚僵、头一回逃时用
路→土→形状	先逃，顺着逃的过程摸到一片新地，形状最后长出	去掉：在本案里和上一条分不清，只是换名

走法	从哪里起步，逃逸线怎样运行	筛的结果
形状→路→土	先立一个形状，再走，最后改到地	保留：没有任何东西定型过的地方用
形状→土→路	先立判断，再审它站在什么地上，再找路	去掉：本案里就是「先看清落点怎样被安顿出来」，已在原方案第一步里
土→形状→路	从处境出发先下判断，再找路	去掉：落到个人身上就是「想清楚再走」，并入最小修补，没有新判断
土→路→形状	先在一片地里蹲下来，看它孕育了什么，再走出去，最后长出新样子	保留：新方案的主路

筛剩三条。下面把三个方案摆在一起公平比较。

原方案，记作 T0：原路径加原来的式子。落点僵了就逃，先动，新东西从逃出去的路上冒出来；逃出去以后在别处又被固定，叫「再辖域化」，看作被收编。拿到江萍身上，T0 给的建议是：第七份工作的格子又来了，那就走第八次。

最小修补，记作 T1：原路径不动，只把第一式的条件写清楚。德勒兹自己留过两句警告，可以直接装进来：一句是逃逸线随时可能撞上新的僵化，一句是纯粹的逃逸是死路（专栏卷讲《千高原》时记过）。T1 给江萍的建议是：可以走，但别裸辞，先看清下家是不是同一个格子换了名字，别逃得太猛。

新方案，记作 T2：补了第三式，又换了起手维。它给江萍的建议是：这一次先不走。在第七份工作里蹲满一个约定的周期，就把那份门店物料规范亲手写出来，写的时候专门对准她七次都逃开的那一处——「好坏凭一句话」——在规范里加一页：每一次改稿，必须写一句「为什么改」，没写理由的修改意见，设计师可以不改。蹲满了，那一处改动了，再决定走不走。

三个方案各自在什么情况下占上风？要照实写，不能只替新方案说话。

在落点刚刚僵掉、头一次要逃的时候，T0 占上风。它最快，最轻，不让人在一个伤人的地方多耗一天。T2 在这时多出来的记账和蹲守，是白花的力气，甚至会被人拿来当作「再忍忍」的借口。江萍第一次离开印刷厂，走得干脆，是对的。

在人逃得太猛、逃成了习惯性冲动的时候，T1 占上风。它不改路，只加一道刹车，花费小，大多数劝人「想清楚再辞职」的建议就是 T1。它的短处在于看不见重复：它一次一次地提醒「别逃得太猛」，却不问「为什么七次卡在同一处」。

在已经逃过几次、而且每次都回到同一处卡住的时候，T2 占上风。只有它能看见「同一处」，因为只有它手里有那本账；也只有它给出一个和前几次不同的动作，而不是换一个地方再做同一个动作。

所以三个方案不是谁取代谁，而是要写一条换路规则，说清什么时候走哪一条：

第一条，落点僵死、而且有一片能托住人的旧土（一个能回去的家、一份积蓄、一位搭档），头一回逃，走原路：先逃。

第二条，出现「逃了三次，每次都回到同一处卡住」的信号，换到先蹲后走：下一次不逃，在当前这片地里蹲满一个约定周期，把卡住的那一项改掉再说。「三次」是本书的设计假设，不是从证据里量出来的数，下面在「本轮仍不知道什么」里还要说。

第三条，出现「根本没有任何东西定型过」的信号——像那间排练室——不逃，也不蹲，换到先立形状：先让一个东西落下来。贝斯手提议的那十分钟、那三遍、那个共用文件夹，走的就是这条路：先立一段八小节（形状），再一周一周地改它、接它（路），最后改到这间排练室的规矩（土）——从「只即兴，不录音」改成「每晚留一段」。

第四条，蹲的时候，要是连续两轮的账上第三栏都还是「未变」，而且这个落点确实在伤人，回到原路：走，但带着账走，账上写明这一处为什么没改动。

换路规则只排一轮不够，还要写两轮洪流，说明这条线怎样接着往下长。上一轮走到哪一维收尾，下一轮就从哪一维起步。

第一轮，江萍走「先蹲后走」：从土起步——她蹲在第七份工作里，摸清那一片地：哪几位经理改稿最多，哪几家门店最常返工；再走路——一稿一稿地试那一页「为什么改」，第一个月被骂多事，第三个月有两位经理开始自己先写理由；最

后长出一个形状——一份连锁门店的设计规范，其中那一页被部门沿用下来。第一轮在形状上收尾。

第二轮，就从这个形状起步。她拿着这份规范（形状），出去走一条新的路——比方说一年以后她离开这家公司，自己开一个小工作室，专门替中小餐饮店做门店物料，接单的第一条规矩就是「每次改稿写一句理由」；最后改到更大的一片地：来找她的店主，有几家把这条规矩带回了自己店里，用在菜单、员工培训上。第二轮在土上收尾，第三轮又从土起步。

这一回她又走了，可这一次的走，和前七次不同：她是带着一样改过地的东西走的，走后那家公司的那一页还在。这就是本章题目里那条「会回来的逃逸线」：逃出去，回头改了一处地，再逃出去。

还可以拿这两轮去对一对德勒兹自己的一生，这是本书的读法，不是他的自述：第一轮，他在哲学史那片地里蹲了十五年（土），一本一本写别人（路），最后长出《差异与重复》（形状）；第二轮从这本书起步，走万塞讷的课与合写的路，最后改了那一片地——第 6 章写过，合写的方式本身从「一写一改」长成了「互相嵌入」。他的日子里，这两轮洪流都在转。他的理论里只写了中间逃的那一截。所以 T2 不是从外面加给他的东西，是把他日子里已经在转的那一截，写回他的理论。

◆ 六、点火：账本、期限和一位旁观者

式补了，路排了，还要点火：给这个新方案设计它自己的三拍——张力积累、形状改变、回写。少了哪一拍，它都动不起来。

先说张力从哪里来。三界之中，本章的张力主要来自现实界：就是那一处反复卡住的地方。江萍的那一处是「有人让她把自己的做法写成规矩，交给别人照着做」。T2 不另造张力，它做的事是不让这一处张力再被逃掉，让它在一个限定的时间里积起来。

量多大？以一个完整周期为限，比方十二个月，或者两个完整的项目——这个数是设计假设，第七节还要交代。量不能太大：不是「熬到改好为止」，是「蹲满约定的期限」。谁来承担？主要是本人，其次是她身边的人——那两个新人、那几位要多写一句理由的经理。他们也要多花力气，这一点要算进代价里。

怎样保证安全？三样东西都要有。一是同意：蹲下来是她自己看过账以后选的，不是别人拿「你就是不能坚持」来压她；被人逼着蹲，就不是回写，是被收编——第 5 章记下的、他最提防的那一种再辖域化。二是可退出：期限之内，一旦这个落点真的在伤人——拖欠工资、当众羞辱、身体撑不住——随时可以走，走了不算失败，只在账上照实写一行。三是有人托底：一位旁观者，每隔三个月看一次账。对江萍来说，最合适的就是那位每周四对稿的大学同学；她在场，江萍蹲得住，也不至于蹲成认命。

再说什么时候允许改形状、改什么。这里的「改形状」，最要紧的一项就是「走还是留」。规则写死在纸上：蹲满期限，而且账上第三栏那一项已经变了、并且被别人沿用——那一页「为什么改」不靠她每天盯着也有人照做——这时候允许走，走就是这一轮的改形。蹲满期限而第三栏还是「未变」，照换路规则第四条办：可以走，带着账走。期限没满，不改「走还是留」，只允许改做法——那一页可以改十次。

最后是回写。改完写回到哪里？写回两处。一处是路：她下一次求职、接单之前先问的三个问题——这里好坏由谁说了算？改稿有没有理由？我做的东西走后会不会被留下？这三个问题就是她十四年账本的结晶，下一轮的路从这里起步。另一处是土：原来那家公司门店规范里的那一页，那一条规矩。

还要留下一项看得见的回写物。本章给的是那本「回头账」——三栏，一次逃逸一行，有字或「未变」，期满时由她和那位旁观者一起签一个日期。外加土里那一页规范。前一样留在她手里，后一样留在她走后的那片地里。

这里要回指第 8 章的一个发现：德勒兹晚年在《控制社会后记》里看见了回写，却是在对手手里——控制是一台不停回写的机器，回写的权柄在平台。这本

「回头账」要防的正是这个：账在本人手里，由本人和她信得过的人看，不交给公司的绩效系统，也不交给任何一个替她打分的平台。第 121 号那三句里的「由谁」，在这里答得很具体：由逃的那个人自己记。

最后做一次移除检验：拿掉回写这一拍，会怎样？账不记了，那一页规范没写——江萍还是蹲满了十二个月，还是走了。这时候她做的事和第八次跳槽只差一个时间，那家公司没变，她下一次进门的三个问题也没变。拿掉回写后一切照旧，说明没有回写的「蹲」，只是一次推迟了的逃。这一拍拿不得。

◆ 七、一句可以作废的话

三步走完，先说这个新方案多了什么判断能力。

旧的解释只能说两句话：一句是「逃出去了」，一句是「被再辖域化了」。前一句是好消息，后一句是坏消息，至于这一次被固定下来的是什么，旧解释不分。新的解释能分清两种情况：「逃出去，长出了新东西，原来那片地有一处因此变了」，和「逃出去，又被同样的东西收编，只是格子换了名字」。分清的依据不是心情，是那本账的第三栏，和「是不是同一个格子」那一句。

顺着这一分，「再辖域化」这个词也被分成了两种——第 9 章挨打以后把他的回写判语收窄为「有回写的动作，没有回写的价值」，这里就是把那份价值补上：一种是被收编，长出来的东西被一个旧格子吞回去；一种是回写，长出来的东西落回地里，地因此变了。第 5 章广场舞队里陈阿姨的那个转圈，被全队固定进一首曲子的结尾，在他那里只能叫「再辖域化」；在这里，它有了自己的名字：回写。

它还能分清另一组：有落点可逃的地方，和根本没有落点的地方。前者用这条会回来的逃逸线，后者先立形状，排练室那个反例就是为这一分准备的。

它会拒绝一种以前看似合理的做法：「只要一直逃就自由。」江萍前七次是这样想的，那四个年轻人也是这样想的。新方案不拒绝逃，拒绝的是把「一直逃」当成自由本身；它还拒绝另一种反过来的做法：「蹲住就是认命，所以千万别蹲」。

现在把这个建构候选压成一句标准句。方括号里的内容全部填实：

保留〔德勒兹〕在〔落点已经僵死、必须先松开的那一类问题〕内的〔第一式里「路」的那一半：新样子从逃出去的路上、从两个系统相遇处长出来〕；补上〔第三式，土＝H（形状，路）〕，内容是〔每逃出去一次，在本人手里的一本账上记三栏：逃离的格子、长出的新东西、原来那片地哪一项规矩或做法因此变了，没变写「未变」，并注明新落脚处是不是同一个格子换了名字〕；在〔落点已僵、而且有一片能托住人的旧土〕的条件下，从〔路〕起步走〔路→形状→土〕，出现〔逃了三次、每次都回到同一处卡住〕时换到〔土→路→形状：先在当前这片地里蹲满一个约定周期，改掉卡住的那一项再走〕，出现〔根本没有任何东西定型过〕时换到〔形状→路→土〕；张力来自〔现实界，即那一处反复卡住的地方〕，在〔蹲满期限、账上那一项已被改动并被别人沿用〕时改〔走还是留这一项形状〕，改完回写到〔原来那片地里的那一条规矩（如门店规范里「改稿须写理由」那一页），以及本人下一次出发前要问的三个问题〕。它因此能分清〔逃出去长出了新东西、原地因此改了一处〕与〔逃出去又被同样的东西收编、只是格子换了名字〕，会拒绝〔只要一直逃就自由〕；当〔对照记录显示：记账并蹲满周期的人，和一直逃的人相比，在同一处卡住的次数没有减少；或者蹲守期间受到的伤害普遍大于它带来的改变〕时作废。

这句话里，「三次」「十二个月」「三栏」「三个问题」都是设计假设，是为了让这句话能被检验才写死的数，不是从证据里量出来的。

再写代价与受影响者。

本人要付的代价：记账的时间和心力；蹲守的那一年，可能错过一个更好的机会；还有一种更难说的代价——他那份「轻」。第 5 章说过，德勒兹的逃常常是轻的、小的、带笑的，迈半步就算数；一本账、一个期限，会把一部分轻压掉。这一点本书不回避：会回来的逃逸线，比原来的逃逸线重。

身边的人要付的代价：那两个新人要学一套还在改的规矩；那几位经理要多写一句理由，有人会觉得麻烦；那位旁观的大学同学，每三个月要花一个晚上陪她对账。乐队那边，要是真走了「先立形状」那条路，吉他手会失去他最看重的那种「每晚都是新的」——这是实实在在的损失，不是换个说法就能抹掉的。

对理论本身的代价：这本账有可能长成一个新的格子。人人都记账，记成例行公事，第三栏写「未变」也不痛不痒——那就又硬了，正需要德勒兹那把刀回来松它。这是一个新中心的警报：本章补了土和回写，就要防着下一轮有人把「回写」当成唯一的中心，把「先逃」那一条路关掉。换路规则的第一条和第四条，留着逃的门，就是为这个。

最后，本轮仍不知道什么。

不知道「三次」这个信号定得对不对。也许两次就够，也许有些人五次以后才看得出重复；这个数要在真实的记录里校。

不知道那「同一处」到底卡在谁身上。江萍七次卡在同一处，可能是她自己的一片土，也可能是整个行业的一种格子——「好坏凭一句话」也许不是哪一家公司的毛病，是这一行的通病。如果是后者，她一个人蹲在一家公司里改一页规范，改的就只是一小片地；这个候选要改写成多人一起记账，本轮没有做。

不知道它对集体的逃逸是否适用。本章只拿一个人、一支四人乐队来写；德勒兹讲逃逸线，常常讲的是群体、少数、整个社会场。一群人怎样记一本共同的账、由谁签字，本轮没有写。

不知道那个反例的后话会怎样。贝斯手那十分钟，是设想；先立一段八小节，会不会把他们三年来最珍惜的那种即兴压死，本书没有证据，只有一个可错的猜测：先立一个小形状，即兴不会死，反而有了可以接着往下长的地方。

还不知道德勒兹会怎样回答。第 9 章已经请批评他的人来顶过，这里只补一句替他说的话，它是第 9 章第三句反驳落到本章的样子：他大概会说，这本账就是你们说的回写，可回写本身就是再辖域化，你们在给逃逸线装一副笼头。这句反驳有分量，本书只认它一半——第 9 章分过「先在的规矩」和「发生出来、又被回写的规矩」：笼头是先套上去的，这本账是逃了几次以后、从卡住的地方长出来的，而且可以被下一次逃逸改掉。另一半，留给卷六的第 31、32 章，在三个人摆在一起以后再算。

带走的话

落点僵死时先逃，这一条照旧；逃了三次卡在同一处，就先蹲下来，改掉那一处地再走。没有落点的地方，先立一个形状。

小账

缝隙落在哪一格？——江萍的缝和德勒兹同格：嘴上站路，日子靠土，跨格从路到土。排练室那个反例不在这一格，它缺的不是土，是一个落下来的形状。

他教的是什么，靠的是什么？——教的是从落点里逃出去；靠的是一片不动的土：一张桌子、一个周二、一个固定的搭档，在江萍身上是一张折叠桌、一个素材库和每周四的对稿。

这道缝到底在哪里，保留什么、重建什么，我下一次怎样判断？——保留「僵了就松开」；重建第三式和换路规则，给逃逸线配一本回头账。下一次先问：有没有落点？逃过几次？那片地有没有因为我来过而改了一处？

第 三 卷

西蒙东：教人水自己会冻，自己每一步都是磕出来的

编　序

这一卷写法国哲学家西蒙东，八章：第 11 章写他的一生，第 12、13 章写他的两本书讲了什么，第 14、15 章写人与机器、人与人，第 16 章写他理论与人生之间的那道缝，第 17 章动刀并看他身后谁接住了他，第 18 章给出一个建构候选。三个同路人里，他押的是土：一样东西不是从一个现成的个体出发，而是从一片还没分开的、绷着劲的底子里分出来的。本系列第 121 号《发生落点》第 12 章已经判过他一次：他是二十位里唯一正面研究「一样东西怎么落定」的人，可「记在哪儿」被他交给了机器本身。本卷接着那一判往下走，不改判，也不重讲那一章的冰箱水、煎鱼底油、风冷发动机和老师傅；那几样只回指。本卷新问的是另一处：他把起点写成一粒偶然的晶种，那一下到底是谁磕的？他的理论说水自己会冻，他自己的一生，却每一步都是亲手磕出来的。

第 11 章

那一磕

> **这一章的问题**：一个一辈子讲「一样东西怎样从底子里自己分出来」的人，自己是怎样一步一步走出来的？他的每一个转机，是条件成熟了自己来的，还是他亲手磕出来的？

◆ 一、地下室里亮了一下

这是我构想的场景，骨架只用已经核过的事实。

1953 年前后，法国中部的图尔。一所叫笛卡尔中学的公立中学，教学楼底下有一间地下室。地下室里摆着几张旧桌子，桌上是拆开的零件：电子管、线圈、电阻、电容、一卷卷铜线，还有一个圆鼓鼓的显像管，玻璃屁股朝外。墙上钉着几张手画的草图，线条很密，旁边写着小字。

一个二十八九岁的哲学老师蹲在桌边。他平时在楼上教哲学，也教希腊语、拉丁语和二十世纪文学。这一年学校的物理老师病了，他去顶了物理课。地下室这间工作坊，是他自己张罗起来的。

他和几个学生已经在这台东西上耗了不少日子。今天，最后一根线焊上了。他拧开电源。电子管的灯丝慢慢发红，变压器嗡嗡响。屏幕先是黑的，然后起了一层灰白的雪花，雪花在跳。他伸手去拧一个旋钮，拧过头，又拧回来一点。雪花里有一道横杠滚上去，又滚下来。再拧一点。横杠停住了。一块模糊的、亮暗分明的图形，从雪花里浮了出来。

地下室里没有人说话。

那时图尔能不能收到电视信号、第一次浮出来的是测试图还是别的画面，我没有查到，上面那一段是构想。能确定的只有三件：1953 到 1955 年，他在这所中学

的地下室建了一个技术工作坊；他在那里造过一台电视接收器；1953 年他顶替生病的物理老师上物理课，督学对这几堂课评价很高。

这个场面值得多看一会儿。

五年以后，这位老师会交出一篇博士主论文，主张一样东西的成形，不是从外面把一个模子压到一团材料上，而是材料自己身上绷着的劲，在一个很小的起点触发之下，一层一层自己长出来。他最爱用的例子是结晶：一杯过饱和的溶液，放进一粒小小的晶种，晶体就从那一粒往四周长，长满整杯。起点微不足道，真正的力量在溶液里。

可是在这间地下室里，没有哪一样东西是自己长出来的。线是一根根焊的，管子是一只只插的，旋钮是他一下下拧的。雪花里浮出图形的那一刻，确实像水忽然冻上了：一切都在那一下之前准备好了，那一下之后，一切都自己跑起来。但「那一下」是他拧的，拧过头还得拧回来。

这一章的题目叫「那一磕」，说的就是这个。他的理论讲的是水自己会冻；他的一生，每一个转机都是他自己磕出来的。这一章先不判，只把他的一生按顺序摆出来，看每一段地是什么、最难的是什么、他靠什么熬过去、转机怎样来。判，留到第 16 章。

◆ 二、一座造机器的城，一条受过伤的腿

1924 年 10 月 2 日，他生在法国的圣艾蒂安，一座工业城市。一个日后讲机器讲得最细的哲学家，生在一座天天和机器打交道的城里，这一条值得记下，但不必多说：同一座城里长大的孩子成千上万，只有他成了他。

父亲叫伊波利特。十九岁那年，他在凡尔登战场上受了重伤。据法文维基的记载，1916 年他被截去右腿、摘除了右眼。后来他在邮局当职员。母亲娘家在伊苏瓦尔一带，是农民家庭。

那片地是什么？一个工业城市里的小职员之家，父亲身上带着那场大战留下的伤，母亲带着乡下的根。不富，也不算穷；读书是一条看得见的往上走的路。

这片地对他有一个明确的期待：父亲希望他去考巴黎综合理工学院。那是法国最好的工程师学校，毕业出来做工程师、做技术官员，稳稳当当。对一个受过重伤、靠一份邮局差事养家的父亲来说，这个期待再自然不过：儿子聪明，理科好，走工程这条路，是把一家人从「受伤」往「安稳」那边推一把。

他没有照办。他选了哲学。

这一步是这一章要标出来的第一个转机。它不是条件成熟了自己来的。那片地给他的方向，明明白白是工程；家里的期待、城市的气味、他自己在理科上的天分，都往那边推。选哲学，是在这一堆推力里，他自己逆着磕了一下。

当时他心里怎么想，我们不知道，史料里也没有留下他为此和父亲争执的细节。只知道结果：他违背父亲的意愿，走了哲学。这里不替他编一句话。

但有一件事可以说：违父选哲学，并没有让他扔掉机器。后来的一生里，他把父亲期待的那一行，整个带进了他选的这一行。哲学系里没有人像他那样懂电子管，工程师里也没有人像他那样追问「个体是什么」。这是后话。

1942 到 1944 年，他在里昂的公园中学读文科预备班。那正是德国占领法国的年头。预备班是为了考巴黎高师准备的，课业极重。占领时期的日子是什么样，他本人留下的记述我没有读到，这里不补。

◆ 三、高师：一个人修两门手艺

1944 年他考进巴黎高等师范学校，1945 年 2 月正式入学。

这是法国人文学术的心脏。在那里他听过盖鲁、梅洛-庞蒂、伊波利特等人的课。他的高等研究文凭论文写的是前苏格拉底哲学里的「统一与时间」，指导老师是盖鲁。题目很古：两千五百年前，希腊最早的那批思想家怎样想「一」，怎样想「时间」。

如果只看这一面，他是一个标准的高师哲学生：读希腊，写古典，等着考教师资格。

不过这个古题目和他后来的大题目，其实是一条线。希腊最早那批思想家问的是：万物从一个什么样的底子里来，又怎样在时间里分成这许多样东西？十几年后他问的是：一个个体，怎样从一片还没分开的底子里分出来？问法换了，问的那件事很像。他不是扔掉了古典去学物理，是带着一个古老的问题，去晶体和机器里找新的答法。

可他同时在修物理。他取得了矿物学证书，又在费萨尔门下取得心理生理学证书（1947）。矿物学是研究晶体的学问；心理生理学是研究身体和心理怎样互相牵动的学问。一个写前苏格拉底「统一与时间」的人，同时在显微镜下看晶体怎样长、在实验室里看神经怎样反应。

那几年最难的是什么？史料没有写他吃了什么苦。可以想见的难处是：两门手艺各有各的规矩，各有各的老师，彼此不认账。哲学系看物理是「技术」，物理系看哲学是「空谈」。一个人同时在两边，两边都不会给他额外的学分。他要的那样东西——用晶体去想「个体」，用哲学去想晶体——在当时没有一个现成的专业能装下。

他靠什么熬过来的？靠的恰恰是不选。别人在两条路中间挑一条，他两条都走。这不是条件成熟了自然走上的路，高师没有「哲学兼矿物学」这个方向。是他自己一门一门去修、一张一张去考证书，把两条路硬接在了一起。

1948 年，他在哲学教师资格考试里考了第九名。同一年，他在图尔和希腊学者米歇尔·贝尔热结婚。两人后来生了七个孩子。

第九名，不是第一名。这个名次不必过度解读，但可以说明一件事：他不是那种在考场上把一切都押在哲学上的人。他的精力有一大块，花在了考场不考的东西上。

◆ 四、图尔七年：一边教希腊语，一边焊电路

1948 到 1955 年，他在图尔的笛卡尔中学教书。七年。

那片地是什么？一所外省的公立中学。不是大学，没有研究经费，没有学术圈子。一个刚考出教师资格的年轻人，被分到这里，教一群十几岁的学生。他教哲学，也教希腊语、拉丁语、二十世纪文学。

对一个想做大学问的人来说，这是一片薄地。巴黎在两百多公里之外，学术界的热闹在那边。按常理，这七年是「熬资历」的七年，等一个机会回巴黎。

那几年最难的是什么？一个家要养，孩子一个接一个出生；课排得很满，还跨好几门；想做的研究——用物理和心理去重写「个体」——在这所中学里没有任何条件。

他靠什么熬过来的？他自己造条件。

一件是修学位。1950 年他取得了心理学学士。1952 年，他去美国明尼苏达大学进修了三个月社会心理学。一个外省中学老师，自己想办法去大西洋对岸学了一季。

一件是写信。1952 年，他写信告诉巴什拉，说自己开始研究个体性了。巴什拉是当时法国最重要的科学哲学家，研究科学怎样一步步改写自己的概念。他们之间是通信的关系，巴什拉不是他的论文指导。一个外省中学老师写信给一位大学者，说「我在做这件事」——这封信本身就是一磕：没有人请他汇报，是他自己把自己的方向，递到了一个能听懂的人面前。

再一件，就是那间地下室。

1953 年物理老师病倒，他去顶课。这本来是学校的应急安排，谁都可以顶，偏偏落到了一个修过物理和矿物学的哲学老师头上。顶课是被派的活，可接下来的事不是被派的：1953 到 1955 年，他在学校地下室建了一个技术工作坊，在那里造出一台电视接收器。

除了学校的地下室，他在图尔的家里还装过一台心电图机。他长期研究汽车前灯。他走访手工艺人，看他们怎样干活，画下大量的技术草图，拿到课堂上用。他的七个孩子，后来也都参与过他的实验。

关于他在课堂上怎样讲机器，流传的说法不止一种，有的找不到原始出处，本书一概不采。能写的就是上面这几件：地下室、电视接收器、心电图机、汽车前灯、手工艺人、草图、孩子们。这些已经足够说明问题。

问题是什么？是这七年的转机怎样来。

条件有没有成熟？没有。外省中学不会自动长出一个技术工作坊；物理老师生病，只是一个空位。空位谁都看得见，看见了把它变成一间地下室工作坊的，只有他。电视接收器不会因为零件摆在桌上就自己装起来。巴什拉不会主动来问一个中学老师在研究什么。明尼苏达不会主动发来邀请。

图尔七年，从外面看是「熬」，从里面看是一连串的磕：磕开学位、磕开大洋、磕开一位大学者的邮箱、磕开一间地下室。每一磕都很小，单看都不起眼。可它们一层接一层，后一层踩在前一层上。这个样子，正是他日后在论文里描述的那种长法：已经长出来的每一层，成为下一层的起点。只不过在他自己身上，每一层的起点，都是他亲手放进去的。

这里停一下，把高师到图尔这十年合起来看一眼。读一位大师的一生，有三类年份最容易被跳过：还没有理论、只有一股劲在乱闯的年份（高师那几年，希腊人的老问题和显微镜下的晶体在他身上并排放着，谁也没吃掉谁）；被派去做自己没打算做的事的年份（1953 年顶物理课）；从外面看什么也没发生的年份（图尔七年的大部分日子：上课、批作业、养孩子，没有一篇论文，没有一个头衔）。西蒙东这三类年份，几乎全挤在这十年里。

为什么要特别看这三类日子？因为他后来那两本书里最要紧的例子，几乎都能在这十年里找到来路。下面是本书的读法，不是他本人的自述，读者可以拿原著去核。

他主论文最核心的例子是结晶，这是矿物学证书那条路上的东西。他副论文里花了大量篇幅讲电子管怎样一代代演化，从二极管到三极管，再加进一层帘栅极去解决三极管内部的电容干扰，而电子管，正是那个年代电视接收器里的主角，他在地下室里天天摸的就是它们。主论文后半讲心理的个体化，讲身体和心理怎样一起

长，这一路接的是心理生理学证书、心理学学士和明尼苏达的社会心理学。副论文讲手艺人怎样干活、讲制砖时工人和黏土之间那一段，这一路接的是他走访手工艺人画下的那些草图。

也就是说，他的理论不是在书房里推出来的，是从他亲手碰过的东西里长出来的。哪一样东西进了理论，取决于他当年把手伸向了哪里。

这一条本身很符合他自己的道理：理论也是一个个体，它也是从一片底子里分出来的。那片底子，就是这三种看不见的日子。只不过，往这片底子里一样样放东西的，还是他自己。普通读者回看自己，也可以这样看：决定后来长出什么的，常常不是那几个高光的日子，而是看不见的日子里，你把手伸向了哪里。

◆ 五、一张饭桌上的实验室

图尔这七年，还有一片土要单独写：他的家。

1948 年他结婚，妻子米歇尔·贝尔热是研究希腊的学者。一个哲学老师，娶了一位希腊学者，两人后来生了七个孩子。七个孩子，在任何年代都是一个很重的家。

那片地是什么？一个越来越热闹的家，一份中学老师的薪水，一个白天上课、晚上还要回地下室焊电路的父亲。

最难的显然是时间和钱。一个要养活七个孩子的人，按常理最先砍掉的，就是那些「不挣钱的爱好」：自己掏钱买零件、自己花晚上的工夫去琢磨一台心电图机。

可他没有砍。他做了另一件事：把家变成了实验室的一部分。心电图机装在家里，孩子们参与他的实验。这里不必替他美化，也不必替孩子们抱怨；史料只说孩子们都参与了，没说他们怎样想。可以说的是这件事的形状：他没有把家和手艺分成两块地，一块用来养，一块用来做；他把两块缠在了一起。

这一缠，后来在他的书里留下了影子。他讲技术物的时候，反复说一个东西不是孤零零站着的，它和周围一起长，周围又反过来托着它、逼着它。第 13 章会讲这个说法。一个把实验室搬进自家饭桌的人，写出这样的话，并不奇怪。

但同样要记一笔：这一缠，也是他自己缠的。一个家不会自动变成实验室。是他在一个本该只是「养家」的地方，又磕了一下。

至于妻子在这一切里担了多少、怎样担的，现有材料里几乎没有，这里不补，只记下这是本卷读他时一个看不清的角落。一个人一生里每一磕的旁边，常常站着一个不出现在书里的人。

◆ 六、普瓦捷、1958 与巴黎：一次交两本书，压住半本

1955 年，他离开图尔，去普瓦捷大学任助理教授，后来升教授，一直待到 1963 年。到任当年，他在普瓦捷创办了一个实验心理学实验室。

那片地变了。从中学到大学，从地下室到正式的实验室。可要注意：这个实验室不是学校给他准备好的，是他到任当年自己创办的。一个哲学出身的人，在大学里亲手办起一个实验心理学实验室，又是他自己磕开的一处。

1958 年 4 月 19 日，他答辩博士论文。按法国当时的制度，博士要交两篇：一篇主论文，一篇副论文。

主论文题目是《从形式与信息概念看个体化》，指导人是伊波利特。副论文是《论技术物的存在方式》，康吉莱姆是指导人兼报告人。答辩委员会里有伊波利特、阿隆、康吉莱姆、利科、弗雷斯，梅洛-庞蒂等人到场旁听。这里顺手更正一个常见的误会：梅洛-庞蒂和巴什拉都不是他的论文指导人。

同一年，副论文《论技术物的存在方式》由奥比耶出版社出版，是「分析与理由」丛书的第一本。也是同一年，他获得了法国国家科学研究中心的铜奖章。

这一年看起来是收获的一年：两篇论文一次答完，一本书当年出版，奖章也来了。

两篇论文的分工，值得在这里先说一句，后两章再细讲。主论文讲的是「一样东西怎样成为它自己」：从晶体到生命，再到心理和集体，一层一层讲个体怎样从一片底子里分出来。副论文讲的是「一台机器怎样一代代变得更像它自己」：零件怎样从各干各的，变成互相配合、一个零件同时干几件事。

一篇讲自然里的个体，一篇讲人造的个体。按法国当时的习惯，副论文多半是次要的。可他的副论文后来比主论文出名得多，先出版、先被翻译、先被人引用。

这件事和他的一生对得上：那本讲机器的书，是他手上的功夫；那本讲个体化的书，是他脑子里的大图。手上的功夫先被人接住，脑子里的大图压了半辈子。

可最难的事，恰恰藏在这一年里。

主论文没有当年出版。1964 年，法国大学出版社出了它的一部分，书名改成《个体及其物理-生物发生》，只收了第一部分加第二部分的第一章。这本书他献给了梅洛-庞蒂。剩下的后半——讲心理的个体化、集体的个体化，讲「我们」怎样从许多个「我」身上长出来——没有出。

这半本书，一压就是三十一年。从 1958 年答辩，到 1989 年才由奥比耶出版，书名是《心理与集体的个体化》。那是他晚年在儿子米歇尔的协助下整理出来的。而完整的、两部分合在一起的版本，要到 2005 年才由热罗姆·米永出版社出版。

为什么压住？史料里没有一个干脆的答案。本系列第 121 号把这件事读成「管道」的缺失：他不在任何一个正在热的圈子里，没有人以他的东西为业。这一判，本卷照引，不改。

这里只补一句与本章有关的话：那半本书的出版，最终也不是「条件成熟了自己来的」。三十一年里，条件没有成熟；到最后，是他自己在儿子的帮助下动手整理，才把它送了出去。又是一磕，而且是很晚、很费力的一磕。

再往后，是巴黎的二十年和最后的年头。1963 年，他到了索邦。之后在巴黎第五大学主持普通心理学的教学，办起了「普通心理学与技术实验室」，从 1963 年一直办到 1983 年。1970 年，他又加设了一个动物行为学实验室。

二十年，两个实验室。一个讲个体化的哲学家，在巴黎日复一日地带学生做实验、测反应、记数据。

那片地这时最厚了。有职位、有实验室、有学生、有同道。最难的是什么？我的读法是：难在他想说的那件大事，没有一个现成的听众。哲学界在谈结构、谈语言、谈权力；心理学界要的是实验数据；工程界要的是能用的机器。他三边都在，三边都只接走他的一块。

他靠什么熬过来？靠的还是动手：开课、办实验室、带学生、拍片、开研讨会。他没有等哪个学派来认领他，也没有去投靠哪个学派。他在自己能动的地方，一处一处地动。

这一时期还有几件事：1962 年，他参与组织第六届罗约蒙研讨会，主题是「信息概念」，他在会上介绍了维纳——那位创立控制论的美国数学家。一个研究个体化的哲学家，去张罗一场讨论「信息」的会，还亲自把控制论的开创者介绍给法国听众，这是他把机器那一行和哲学那一行接在一起的又一次动手。他对控制论既佩服又不满，第 14 章细讲。1968 年，他和让·勒穆瓦纳一起拍了《机器学访谈》，加拿大国家电影局出品。一个哲学家对着摄影机讲机器，在当时也是少见的事。他一直有一个心愿：让普通人懂机器，不怕它，也不拜它。拍片，是把这个心愿往课堂外面推了一步。他参加康吉莱姆的科学技术史研讨班。他还参加过监狱里的教育工作，参与过援助弱势儿童的事。

这样一份履历，配不上「被学界冷落的怪人」这个流行印象。照他女儿写的传记，他在制度上一点也不孤立；他的思想却不属于当时任何一个学派。这两件事怎样并存，第 15 章细说。

最后的年头，照实而克制地写。他女儿说，七十年代中期起他的身体出了问题，八十年代出现了心理上的痛苦。1976 到 1977 年讲的那门知觉课，是他重病之前最后一门完整写成的课。1983 年前后，他退休。

1989 年 2 月 7 日，他在帕莱索去世。他女儿用的词是「猝然离世」。同一年，那半本压了三十一年的书出版了。

◆ 七、把一生摆成一串：每一个转机都有一只手

现在把这一生按顺序再摆一遍，只看转机怎样来。

第一个转机：违父选哲学。那片地推他去学工程，他逆着推力选了哲学。这是他自己定下的方向，是一个先冒出来的「形状」——一个志向，一个「我要做的是这个」。

第二个转机：高师兼修物理和矿物学。没有现成的方向，他自己一张证书一张证书去考，把两条路接上。

第三个转机：图尔七年。物理老师病了只是一个空位；把空位变成地下室工作坊、变成一台电视接收器、变成一封寄给巴什拉的信、变成明尼苏达的三个月，是他一次一次动手。

第四个转机：普瓦捷的实验室。到任当年，自己创办。

第五个转机：1958 年两篇论文一次答完。这是前面所有动手的积累，在一个日子上结了一次账。

第六个转机：巴黎五大的两个实验室，二十年。

第七个转机：晚年整理那半本书。

七个转机，没有一个是「条件成熟了自己来的」。每一个，都有一只手在那里，决定什么时候动、往哪里动、动完了谁负责。

用本书的大白话说，他一生的顺序是这样：先冒出一个形状（违父立志，要做哲学，而且是带着机器的哲学），再一步一步走路（修证书、教书、顶课、焊电路、写信、答辩），最后去改土（办实验室，一个接一个地办，在大学里给后来的人留下一片能做这类学问的地）。先有形状，再有路，最后改土。

而他的理论讲的顺序正好倒过来：先有一片土（前个体，一片绷着劲、还没分开的底子），土里蓄满了劲，然后一粒晶种放进去，路从那一粒往外走，最后长出形状（一个个体）。先有土，再有路，最后有形状。

他教的顺序，和他活的顺序，方向相反。

这个读数要小心用。它不说明他的理论错了。一个人怎样活，和他看见的道理对不对，是两件事；他看见的那个顺序——从底子里长出个体——在晶体、在生命、在许多场合都站得住，第 12 章会先讲他对在哪里。这个读数只说明一件事：在他的理论里，最不起眼的那一项，是「一粒晶种」；而在他的一生里，最承重的那一项，恰恰是放晶种的那只手。

理论里，晶种是偶然的，是一粒尘、一个气泡、一次震动，是谁放的不重要，真正的力量在溶液里。人生里，放晶种的是他自己，什么时候放、往哪放、放了没成怎么办，全是他在扛。

这里还要给自己的读法挑一次刺。传记这种东西，天生记的是一个人做了什么：考了什么、办了什么、写了什么。一个人身上那些没动手、只是等来的东西，传记很少记。所以拿传记去数「磕」，几乎总能数出一长串，这一串里有一部分，是传记的写法凑出来的。公平的说法是：他的一生里，确实也有许多是等来的——物理老师恰好那一年病了，康吉莱姆恰好愿意当他的报告人，德勒兹恰好在 1966 年读到他。这些都不是他磕的。本章的判断因此收窄一点：不是说他的一生没有「水自己冻」的时候，是说在每一个转机上，光有水自己冻不够，旁边都还有他的一只手。

对普通人来说，这个读数有一个很实在的提醒。我们常听人说「水到渠成」「火候到了自然成」。这话不假，很多事确实要等底子攒够。可是回头看那些真成了的事，渠是谁挖的、火是谁看的，往往被这句话轻轻抹掉了。西蒙东的一生，是一个反过来的例子：底子他攒了，手他也动了，而且动得比谁都勤。他的书里写了底子，没怎么写手。

这道缝，第 16 章正面处理。这里只把它标出来，作为下面两章读他的书时随身带的一个问题：当他说「亚稳态自己解决」的时候，那个「自己」里面，有没有一只手？

还有一件事，这一章顺手记下，到第 15 章再展开。他的一生不是一个人磕出来的。妻子是希腊学者，七个孩子都参与过他的实验，老师康吉莱姆、伊波利特，朋友杜弗海纳，到最后整理遗稿的儿子米歇尔——每一磕的旁边，都站着人。这些人在他的理论里有没有位置，是他第二本大书《心理与集体的个体化》要回答的问题，也是本卷后面要看的。

> **带走的话**
>
> 他的理论里，起点只是一粒偶然的晶种；他的一生里，七个转机没有一个是自己来的，每一个都有他自己的一只手。

小账

缝隙落在哪一格？——理论站在土上（一片绷着劲的底子自己长出个体），人生另活在路上（一步一步亲手动），是从土跨到路的一道缝；本章只标位置，第 16 章定位。

他教的是什么，靠的是什么？——这一章只看他靠的：违父、兼修、顶课、写信、办实验室、整理遗稿，七个转机都是他动手；他教的什么，下两章读书时再看。

这道缝到底在哪里，保留什么、重建什么，我下一次怎样判断？——保留「起点微不足道、力量在底子里」这个看见；要重建的是起点那一下——谁放、什么时候放、没成怎么办。下一次读一个「条件成熟自然成」的说法，先问：那个「自然」里，有没有人在动手？

第 12 章

个体化

> **这一章的问题**：一样东西是怎样成为它自己的？西蒙东说，不要从已经长好的个体倒着推，要从还没有个体的那片底子顺着看。他这一看，看对了什么，又把哪一样看轻了？

◆ 一、先说他对在哪里

两千多年来，讲「一个东西是怎么来的」，大体有两种说法。

一种说，一个东西＝一个形式＋一堆材料。砖是模子的形状加上黏土；雕像是雕刻家心里的样子加上大理石。这条路从亚里士多德来，西蒙东叫它「形式-质料模式」。

另一种说，一个东西是一堆最小的颗粒拼起来的。拼法不同，东西就不同。这条路从古代原子论来。

西蒙东说，这两条路看着相反，其实犯的是同一个毛病：它们都先拿着一个已经长好的东西，再倒着去找它的来历。先有砖，再去问砖由什么组成；先有一个人，再去问这个人由什么组成。于是「怎样长成」这一段，被「由什么组成」悄悄换掉了。

他要反过来：从还没有个体的那个状态出发，顺着看个体怎样一点点分出来。他有一句话说得很干脆，意思是：要从个体化去认识个体，而不是从个体去认识个体化（《个体及其物理-生物发生》导言，1964）。

这是他对的第一处，而且对得很深。本书从第 1 章起一直在说同一件事：一盆菜不是先在的，是土和一季季的试一起长出来的。西蒙东早在 1958 年，就把这件事当成整套哲学的起手式。

他对的第二处，是他看见了：长出来的个体，不是孤零零出来的。个体化分出来的不只是一个个体，而是「个体和它周围的环境」这一对，两样一起长出来。树和它根下那一圈土，是一起长成现在这个样子的。

他对的第三处，是他看见了：长完了，底子没有用完。个体身上一直带着一份还没分开的东西，留着下一次再长的余地。本系列第 121 号《发生落点》判他：「前个体是全书最厚的土，而且落定之后仍在」。这一判本卷照引。

三处都对。下面一处一处讲清楚，再说他把哪一样看轻了。

◆ 二、四个词，用大白话说

他这套东西有四个关键词。先用大白话说，再括注他的词。

第一个，「还没分开的底子」（前个体）。一样东西成为个体之前，不是什么都没有，而是什么都有，只是还没分开。他的说法是，这个底子「多于一，多于同一」：你不能说它是一个东西，因为它里面绷着好几股不同的劲；你也不能说它就是它自己，因为它随时可能变成别的样子。用本书的大白话，这就是一锅粥。而且他特别强调，个体长出来以后，这锅粥并没有被吃完，个体身上总带着一份，那是将来再长的本钱。

第二个，「绷着劲的平衡」（亚稳态）。一个东西有三种静法。一种是稳的，像一块石头躺在坑底，推一下它晃一晃又回去。一种是不稳的，像一支铅笔立在笔尖上，一口气就倒。第三种介于两者之间：看着静，里面蓄着很多劲，只是还没找到出口。像一根拉满的弓，没人碰它，它就一直拉着；一碰，劲就全放出来。他说，个体化就是这样一个绷着劲的系统，找到了一种「解决」的办法。

第三个，「一层托一层地往外长」（转导）。劲找到出口以后，不是一下子全变，而是从一处开始，一处带一处地往外走。已经长好的那一层，成为下一层的样板和起点。他说这是最简单、最基本的一种长法。

第四个，「里外通气」（内共振）。一个系统里，大的尺度和小的尺度原本各管各的，互不通气。个体化发生的时候，它们之间开始通气：大的影响小的，小的

也撑着大的。在一块晶体上，这种通气只发生在它正在长的边上；在一个活物身上，这种通气遍布全身，一刻也不停——活着，就是一直在这样通气，一直保持那份绷着的劲不散。

四个词连起来是一句话：一锅绷着劲的粥，在某一处找到了出口，劲一层托一层地往外放，里外通了气，于是一个个体连同它的周围，一起长了出来；粥没吃完，留着下一回。

◆ 三、结晶：他自己最爱讲的那一杯

他讲这件事，最爱拿结晶做例子。这里照原著讲清楚。

一杯溶液，比如盐水或糖水。正常情况下，水里能溶多少盐是有限度的。可如果你把它加热，多溶进去一些，再小心地让它慢慢冷下来，不碰它、不晃它，它会冷到常温，水里却还溶着比平时多的盐。这叫「过饱和」。类似地，水小心冷到零度以下还不结冰，叫「过冷」。

这样一杯水，就是一个绷着劲的平衡。它看着很平静，可它里面那些多出来的盐，随时都想析出来，只是没有一个落脚的地方。

这时往里放一粒很小的晶种——一小粒盐晶体就够。

接下来发生的事，西蒙东讲得很细：盐分子先落到晶种表面，排成和晶种一样的格子；这新的一层一排好，就成了再下一层的起点；再下一层又成了再再下一层的起点。他的原话大意是：每一层已经长好的分子，都成为正在长的那一层的组织基础。就这样一层一层往外，直到整杯溶液里多出来的盐全部析出，长成一块晶体。

他从这个例子里取出三个要点。

其一，晶种很小，力量不在它身上。晶种不是一个模子，它没有把形状压到溶液上。真正的劲，在溶液那份过饱和里。

其二，长法是一层托一层的。不是某个外力一下子定下整块晶体的样子，而是每一层的样子，由上一层和溶液一起决定。

其三，晶体和溶液是一起变的。晶体长大了，溶液也变稀了；溶液稀到不再过饱和，晶体就停下。个体和它周围，是一对一起长、一起停的东西。

本系列第 121 号用过一个更家常的版本：冰箱里那瓶过冷的水，一磕就冻满了。那一章已经讲得很好，本章不重讲，只回指一句：那一磕，就是晶种的角色。

结晶里还藏着一个想法，要顺手说清。「一层托一层地往外长」这个词，西蒙东不只拿来讲晶体。他把它当成一种想事情的办法，和我们熟悉的两种想法摆在一起比。

第一种是从上往下推。先有一条大道理，再从大道理推出一件件具体的事。比如先认定「凡是金属都导电」，再推出「这根铜丝导电」。道理在事情外面，事情只是道理的一个例子。

第二种是从下往上归。先看许多件具体的事，再从里面抽出它们共同的地方。比如看了许多根铜丝、铁丝、铝丝都导电，归出「金属导电」。抽的时候，每件事自己独有的那些细节，被丢掉了。

他说，一层托一层是第三种。它既不从外面拿一条现成的道理往下压，也不把细节丢掉去抽一个共同点。它是从一处开始，看这一处怎样长成，再看这一处长成的样子怎样成为下一处的起点，一处接一处，每一处的细节都留着，都在给下一处出力。用他的说法，大意是：已经长成的结构的每一块，都成为下一块的原理和样板（《个体发生问题的提出》）。

这个区分听着抽象，其实很家常。一个孩子学说话，不是先背一套语法再往下套（从上往下），也不是把听过的句子都记下来再抽规则（从下往上），而是今天会了一个词，明天这个词就成了学下一个词的落脚处；会了「吃饭」，就好学「吃面」「吃药」；一个一个往外长，每一个都托着下一个。

这第三种想法，本书很亲近。本书说「路」，是一先一后走出来的不同，顺序不能乱，前一步改变后一步的起点。西蒙东的「一层托一层」，正是这样一条路。

只是要记住，在他那里，这条路是从一粒晶种那里起头的。路的第一步，是谁迈的，他没多说。

下面换一个第 121 号没用过、而且比结冰慢、看得更清楚的例子。

◆ 四、一罐温牛奶：家里做酸奶

设想有这样一户人家。外婆每个礼拜做一次酸奶。

她的做法很简单：一锅牛奶烧开，放到温热，手指伸进去觉得暖而不烫，倒进一个干净的大玻璃罐。然后从上一回剩的酸奶里，挖一勺，搅进去。盖上盖，用一条旧毛巾裹住，放在灶台边上暖和的地方。第二天早上揭开，整罐都凝住了，稠稠的，微酸。

这一罐温牛奶，就是一个绷着劲的平衡。

为什么这么说？牛奶里有糖，有蛋白质，温度又正好是某些细菌最喜欢的温度。一切都准备好了，只差那几样细菌。没有它们，这罐温牛奶放一夜，多半不会变成酸奶，要么什么也不变，要么被杂菌弄坏。它停在一个「随时可以变成酸奶、但还没变」的地方。

那一勺老酸奶，就是晶种。

一勺对一罐，量极小。真正干活的劲，不在那一勺里，在那一罐温牛奶里：糖是牛奶的，蛋白质是牛奶的，暖是牛奶的。那一勺只是带来了一个起点——一小群已经在干活的细菌。

接下来的一夜，就是一层托一层地往外长。那一小群细菌吃牛奶里的糖，长出更多细菌，同时放出酸。酸一多，牛奶里的蛋白质就开始凝。凝住的地方，又成为细菌继续干活的地方。从勺子落下的那一圈开始，一点一点往罐子四周走，到天亮，整罐都走遍了。

这一夜里，也有里外通气。罐子里细菌的数目、酸的浓淡、蛋白质的松紧，这些小处的变化，和整罐的温度、整罐的稠度，一直在互相牵动。酸太多，细菌自己也干不动了；温度掉下去，整罐就慢下来。外婆裹的那条旧毛巾，管的正是这件事：让大的那一层（整罐的温度）托住小的那一层（细菌干活）。

天亮的时候，长出来的不只是一罐酸奶，还有它的周围：罐子里的酸度、剩下的糖、那一层黄色的乳清。酸奶和它的乳清，是一起长出来的一对。

最后，底子没有用完。外婆会留一勺，放进冰箱。下个礼拜，这一勺又是下一罐的起点。这一罐酸奶身上，带着下一罐的本钱。

这个例子把西蒙东的四个词都走了一遍：一罐温牛奶是绷着劲的平衡，一勺老酸奶是起点，一夜的发酵是一层托一层地往外长，裹毛巾是让里外通气，留一勺是底子没吃完。

而且它比结冰好在一处：慢。结冰几秒钟就完，看不清；酸奶走一整夜，每一步都有迹可循。

◆ 五、打土坯：他为什么要跟模子吵

他用来跟「形式-质料模式」吵架的例子，是制砖。这里先照原著讲清楚，再用一个更接地气的版本说一遍。

传统的说法是：砖＝模子的形状＋黏土。模子给形，黏土给料，两样一合，砖就有了。

西蒙东说，这个说法只看见了两头，中间真正发生取形的那一段，被整个跳过了。

中间那一段是什么？他说，黏土不是随便什么泥巴，它有一种特别的性质（胶体的性质），能够一个分子接一个分子地，把工人压下去的力传开。模子也不是「给形状」的东西，模子只是给黏土的变形划了一道边界——到这里为止，不许再往外鼓。

所以真正的取形，是这样一件事：工人把力压进黏土，黏土一处带一处地把力传开，一直传到模子壁上，被挡住，停下。那块砖的样子，是黏土里那股被传开的力，和模子那道边界，在这一刻碰在一起的结果。他的说法大意是：质料和形式，是作为两股力被放到一起的。

他还加了一句很重的话：形式-质料模式之所以看不见中间这一段，跟社会有关。下命令的人只看见开头（我要一块这样的砖）和结尾（一块砖做好了）；中间那一段，是干活的人在做。他说，形式的那种「普遍性」，其实是社会性的：一道命令，适用于同一类型的所有的砖。这个讲法，把一套哲学和「谁发令、谁干活」挂上了钩。

现在换一个更接地气的版本。

设想五十年代、六十年代的南方乡下，一户人家要盖房子，自己打土坯。打土坯是一门手艺。

先是选土。不是随便哪块地的土都行，要黏性合适的黄土，太沙了不成形，太黏了晒干要裂。挖出来，要打碎、筛过，捡掉石子和草根。

然后是和泥。加水，加切碎的稻草，用脚踩，用锄头翻，反复几遍，要「醒」一阵。踩到什么程度算好，没有尺子量，老师傅抓一把一捏，看它怎样裂、怎样黏，就知道还要不要再踩。

然后是模子。一个木框，四块板，没有底。打之前要洒水或撒一层细灰，免得泥粘在框上。

然后是打。木框放在平地上，一大团泥甩进去，用力压实，再用木槌或者脚，一下一下把四个角都捶满。最后用一块板子刮平顶面，提起木框——一块湿土坯就站在地上了。

接下来还要晾，不能暴晒，要翻面，要防雨。晾到一定时候，才能码起来。

把这件事和「土坯＝木框的形状＋黄泥」放在一起，就能看出西蒙东在吵什么。木框的形状，从头到尾就那一个，它决定不了一块土坯好不好；决定土坯好不好的，是选土、和泥、踩、醒、捶、晾——是黄泥自己身上被一点点养出来的那份劲，加上那一槌一槌压进去、在泥里传开的力。木框只是在最后那一刻说了一句：到这里为止。

打过土坯的人都知道，同一个木框，有的人打出来的坯结实，有的人打出来的一晒就裂。差别不在框，在中间那一段。

还有一层：主家要盖房，对打坯的人说一句「打三千块」，这句话对每一块坯都一样，这就是西蒙东说的那种「社会性的普遍」。可这句话里，没有一个字说到哪块地的土好、今天的泥要不要再踩一遍。说这句话的人和干活的人，看见的是同一块土坯的两头和中间。

◆ 六、从晶体到人：四层楼，和留下的那一勺

西蒙东不只讲晶体和砖。他把个体化当成一个从物理一直贯穿到人群的过程，分层讲。

最底下一层是物理的个体化，比如晶体。它长得快，长完就停，只在边上和溶液通气。

往上一层是生命的个体化。活物和晶体最大的不同，是它从来不长完。它一直保持着那份绷着的劲，全身里外一直在通气，靠不停地解决新冒出来的问题活着。他的说法大意是：活物解决问题，不只是去适应，还会改自己、在身体里发明出新的结构（《个体发生问题的提出》）。

再往上是心理的个体化。他的意思大致是：到了这一层，一个活物要解决自己的问题，得亲自用行动把自己放进问题里去，作为一个「主体」（同上）。而这一层光靠一个人自己也解决不完，它是通向集体的地基。

再往上是集体的个体化：许多人身上各带着一份没用完的底子，这些底子汇在一起，长出一个「我们」。这一层第 15 章细讲。

这四层不是四种不同的事，是同一件事在不同层次上的四种样子。本书要提醒读者，不要把他讲的个体化读窄，读成「一个人怎样成长」，那只是其中一层。

这一点对普通人很有用。我们说一个孩子「长大了」，一个团队「成形了」，一个小区「有人气了」，说的都是同一类事：一片绷着劲的底子，在某处找到了出口，一层托一层，长出了一个新的「它」，连同它的周围。

这四层楼里，还有一件事要单独再走一步。第一节说过他对的第三处：长完了，底子没有用完。这一处是他最独到的地方，值得单独再走一步。

前面那些讲「一个东西怎么来」的老说法，有一个共同的结局：东西长成了，事情就结束了。砖做好了，模子和黏土的故事就完了；原子拼好了，拼的过程就不再算数。个体一旦成了个体，就是一个封好口的盒子。

西蒙东不这么看。他说，个体化不会把那片底子用尽。每一个个体身上都还带着一份没分开的东西，这一份不属于它已经长成的那个样子，而是它将来还能再长的本钱。

晶体身上这一份很少。晶体长完就停，它和溶液的通气只在表面，表面不再长，这一份就几乎没了。所以在他排的几层里，晶体是最简单的一种；用本书的话说，也是最快「收口」的一种。

活物身上这一份很多。一个活物一辈子都没有长完：它一直在吃、在长、在修补、在应付新的事。照他的意思，活物身上那份一直没用完、一直在通气的底子，就是它活着的样子。

人身上这一份还会往外走。一个人身上那份没用完的东西，在自己一个人身上常常找不到出口，要和别人身上那一份碰在一起，才能再长出一个东西：一个「我们」，一个集体。这件事第 15 章讲。

回到外婆的酸奶。她每回留下一勺，放进冰箱。这一勺不是剩菜，是下一罐的起点。这一罐酸奶长完了，可它没有把自己用尽，它身上留着一小群还在干活的细菌，那是下一罐的本钱。

外婆做了几十年酸奶，那一勺一代传一代，从来没断过。

这件事很朴素，可它恰好说出了西蒙东和老说法的分界：老说法问「这罐酸奶由什么组成」，答案是牛奶加菌；西蒙东问「这罐酸奶怎样长成，长完了还剩什么」，答案里多出了那一勺。

本书说「回写」，是长出来的东西回头改土、改路。西蒙东这个「没用完」，离回写只差一步：长出来的东西身上留着一份，这一份能回到下一次的土里。他看见了这一份留下来；这一份由谁收着、收在哪里、下一回怎样用，他交给了个体自

己身上。本系列第 121 号把这件事判为「记在物上」——一样东西只能记住它成了什么样，记不住它本来可能成为什么样。本卷照引，不改判。

放在酸奶上，这一判一看就懂：那一勺记得住这一罐是怎样成的，记不住上礼拜那一罐为什么没凝住。没凝住的那一罐倒掉了，什么也没留下。没成的那几次该记在哪里，第 18 章再说。

◆ 七、他看轻了哪一样

现在可以说他把哪一样看轻了。前面三处他对的，一处也不收回；这里只说一处轻了。

回到酸奶。

那一罐温牛奶确实是绷着劲的平衡，那一勺老酸奶确实量极小，真正干活的确实是牛奶。可这一罐酸奶能不能成，还有几件事，不在牛奶里，也不在那一勺里：

牛奶烧到多热、放到多温，是外婆用手指试出来的。挖哪一勺、挖多少，是她定的。什么时候搅进去、搅几下，是她定的。裹一条毛巾还是两条、放在灶台边还是暖气旁，是她看天气定的。第二天早上揭开，要是没凝住，她要想是牛奶不行、勺子不行，还是温度不行，下回改。

换一个说法：一罐温牛奶摆在那里，没有人去挖那一勺，它永远不会成为酸奶。它的劲是真的，可这份劲找不到出口，最后多半是坏掉。

结晶也是这样。过饱和的溶液可以一直过饱和下去，直到有一粒尘落进去，或者有人放进一粒晶种。在西蒙东的书里，这个起点被写成一件偶然的、微不足道的事：一粒尘、一点杂质、一次碰撞。它确实微不足道——就劲的大小来说。

可在人的事情里，起点常常不是偶然落进去的一粒尘，而是一个人的一个决定：什么时候动、往哪里动、动了不成谁来收拾。

本书把这一处，叫作「谁来磕」。

西蒙东没有否认起点。他把起点写进了个体化：没有晶种，过饱和溶液不会结晶。他看轻的，是起点那里站着的那个人。在他的书里，起点是一种「信息」，是溶液碰巧遇到的一个结构；至于谁把它放进去、凭什么在这一刻放，他没有展开。

这里要替他说一句公道话，而且这句话分量不轻：他并不是一处都没写手。制砖那个例子里，手就在场。他跟形式-质料模式吵架，吵的正是「下命令的人看不见干活的人」；他把工人压下去的那股力，明明白白写进了取形的中间那一段。打土坯的人那一槌一槌，在他的书里是有位置的。

那么，为什么还说他看轻了？

因为在他那里，这两个例子分量不一样。制砖是他拿来拆旧说法的例子，是用来吵架的；结晶才是他拿来立新说法的样板，是一切个体化的「范式」。拆的时候，手在场；立的时候，手退场了。到了结晶那里，起点只剩一粒晶种，劲全在溶液里，取形靠的是一层托一层的自己长。再往上推到生命、心理、集体，他用的也是结晶这个样板，不是打土坯那个样板。

这一点也可以拿打土坯本身来看。土坯的取形里，工人那一槌是一股力，这他写了；可工人什么时候开始打、这一堆泥踩够了没有、今天天阴要不要停、打坏了一批怎样改，这些是「决定」，不只是「力」。他写进去的是工人手上的力，没写进去的是工人心里的那个决定。力可以和黏土里的劲并排放，算作取形的一部分；决定却站在取形的外面，管的是取形什么时候开始、要不要重来。

所以更准确的说法是：他看见了手上的力，看轻了手后面那个拿主意的人。

这和第 11 章那个读数对上了。他一生的每一个转机，旁边都有他自己的一只手；他的书里，起点那里没有手。

这一处轻了，不等于他错了。先把他对的条件说清楚：底子真的蓄满了，起点真的微不足道——在这样的场合，「自己解决」一点不差。

什么叫蓄满？就是劲已经大到，几乎随便什么都能当起点。一杯过饱和得很厉害的溶液，一粒灰尘、杯壁上的一道划痕、桌子的一次轻震，都能让它结晶；这时

候讨论「谁放的晶种」，确实没有意义。一个怨气积了很多年的单位，随便一件小事都能点着；一个大家早就想办、只差一句话的事，谁开口都行。

什么叫起点微不足道？就是起点不需要选择、不需要承担。放哪一粒灰都一样，放早一点晚一点都一样，放了不成也没有损失。

这两个条件同时满足，他的道理就是最好的道理：别去找那个英雄，去看那片底子。

可这两个条件，在人的许多事情里并不同时满足。底子常常只蓄了七八分，要人推一把；起点常常不是随便哪一下都行，早了会散，晚了会坏，磕错了地方，长出来的是另一种东西。外婆那罐牛奶，烫一点就把菌烫死，凉一点一夜都不凝。在这些地方，起点那一下就不再微不足道。

在晶体上，起点确实可以是一粒尘，不需要任何人；在许多自然的过程里，起点确实是偶然的。他的道理在那些地方，一点不差。问题只出在一个地方：当这套道理被搬到人的事情上，被说成「条件成熟了，事情自己会成」的时候，那只手被看不见了。

本章不判，判在第 16 章、动刀在第 17 章、补法在第 18 章。这里只把它记下来。

> **带走的话**
>
> 一样东西是从一片绷着劲的底子里一层层长出来的，这一点他看对了；可起点那一下，在人的事情里常常是一个人的决定，他把它写成了一粒偶然的尘。

小账

缝隙落在哪一格？——理论押在土上：一锅绷着劲的粥自己找出口；起点那一下被写成偶然的晶种，路的那一头没有人。

他教的是什么，靠的是什么？——他教的是从底子顺着看个体怎样长成；他的书在拆旧说法时让手在场，立结晶样板时让手退了场。

这道缝到底在哪里，保留什么、重建什么，我下一次怎样判断？——保留「从个体化看个体」「底子没用完」这两件；要补的是起点那里的人。下一次听到「条件成熟了自然会好」，先问三句：谁定什么时候动？往哪里动？不成谁来改？

第 13 章

技术物怎样活着

> **这一章的问题**：一台机器有没有它自己的「长法」？西蒙东说有：机器会从各干各的，长成互相配合的一体，还会在自己周围养出一片它离不开的小环境。他这一说，替机器争回了什么，又让谁退到了幕后？

◆ 一、先说他对在哪里

他那篇副论文《论技术物的存在方式》（1958），开头就替机器打抱不平。

他说，我们的文化对机器有一种防御的态度。要么把它看低，当成没有灵魂的工具，用完就扔，不值得认真想；要么把它看高，当成会造反的怪物，心里又怕又拜。两种态度看着相反，其实是同一种不懂。他说，人和机器之间那种别扭，那种被机器排挤、被机器奴役的感觉，根子不在机器，在于我们的文化不认识机器。

这是他对的第一处：机器值得被认真认识，像认识一个有自己道理的东西那样认识。

他对的第二处，是他找到了认识机器的门道：不要按用途给机器分类（这是缝东西的、那是运东西的），要看它是怎样一代代长成的，看它的「谱系」。同一个用途，可以由完全不同谱系的机器来干；同一个谱系，也可以干好几种用途。一台机器真正的身份，在它的长法里，不在它的用途里。

他对的第三处，是他看见了机器的长法有一个方向：从「抽象」往「具体」走。这两个词他用得和平常相反，下一节细讲。

三处都对，而且对一个天天跟机器过日子的普通人特别有用。家里的冰箱、洗衣机、电动车，我们每天用，却很少有人知道它们是怎么一代代变成今天这个样子的。他要的「技术文化」，就是让普通人也有这份知道。

◆ 二、互不相识的工人，和一台三十年的脚踏缝纫机

他说的「抽象」，不是难懂的意思，是「各干各的、拼起来的」意思。

他打了一个比方：抽象的机器里，各个部件像一群互不相识的工人，一个干完了另一个接着干，谁也不认识谁，谁也不管谁。每个部件只干一件事，部件和部件之间靠外加的东西协调：这里加一个装置防它过热，那里加一个装置防它震坏，加一样补一样。

他说的「具体」，是反过来：部件和部件之间认识了，互相配合，一个部件同时干好几件事，而且这几件事互相成全。到了很具体的时候，机器里的每一样东西都和别的东西缠在一起，你很难说「这一块只是干什么的」，它没法换成别的样子，因为它的样子是被它周围那些部件一起逼出来的。

他原著里最有名的一个例子，是风冷发动机的散热片。本系列第 121 号已经用过它，这里只按原著把要点交代一句，不当主例：早期的发动机，缸盖上的散热片是后来加上去的，只管散热；后来的发动机，同一片散热片，既扩大了散热的面积，又像一道道加强筋那样加固了缸盖，于是缸盖本身可以做得更薄。一片东西，干了两件事，两件事又互相帮衬：缸盖薄了更好散热，散热片多了缸盖更结实。他说，这不是一种妥协，是两个功能在同一个结构上会合了。

他还追了一段电子管的历史。三极管里，控制栅极和阳极靠得近，两者之间会形成一个干扰工作的电容。工程师在中间加了一层帘栅极，本来是为了挡住这个干扰；可这一层加进去以后，它自己也参与了电子的传递，同时干起了别的活，管子的放大能力也大大提高。原来为了补一个毛病加上去的东西，后来和整只管子长成了一体。

所以「具体化」不是越做越复杂。常常是反过来：部件更少，可每个部件身上的活更多，部件之间的关系更紧。复杂的是关系，不是数目。

这两个词，在家里也看得见。设想有这样一户人家。家里有一台用了三十年的脚踏缝纫机，是母亲当年的嫁妆。黑漆机头，描着金色的花，底下是一副铸铁的架

子，一块宽宽的脚踏板，一根皮带从底下的大轮子绕上来，套在机头右边那个小一些的手轮上。前年孩子们给她买了一台新的电动缝纫机，白色塑料壳，插电，脚下踩的是一个小小的调速踏板，机身上有一排按钮，能走好几种花样针脚。

先用这两台机器，把「抽象」和「具体」看一遍。

脚踏缝纫机身上，有一样东西很能说明「具体」：机头右边那个手轮。它同时干着几件事。脚一下一下踩踏板，力是一顿一顿的，手轮够沉，转起来有惯性，把一顿一顿的力匀成一圈一圈平稳的转；它又是皮带的落脚处，把底下大轮子的转接到机头上；它还是一个把手，起针、落针、对准位置时，人用手去拨它，一针一针慢慢走。匀力、传动、手动，三件事落在同一个轮子上，而且互相成全：正因为它沉，才匀得了力；正因为它在人手边上，才拨得了针。这就是他说的「一个结构，几种功能，互相配合」。

新的电动缝纫机呢？电机带着走，力本来就是平稳的，用不着一个沉轮子去匀；手轮还在，可小了、轻了，主要剩下手拨的那一件事。速度由电路管，花样由一块小电路板管，照明由一个小灯管。每一样活，都有一个专门的部件在干。

这里要小心，不能顺手得出「老机器比新机器更具体、更好」这个结论。那是我的读法里最容易犯的错。新机器在别的地方，也许有它自己的具体化：电机、电路、针杆之间怎样配合，我没有拆开看，不能乱说。这个例子只用来说一件事：具体还是抽象，不是按新旧分的，也不是按功能多少分的，是按部件之间缠得紧不紧分的。一台新机器可以在某一处很抽象，一台老机器可以在某一处很具体。

西蒙东自己也在副论文里提过类似的事：某些老一些的发动机，在某几个方面反而比后来的更经得住用。他不认为新就等于好。他看的是长法。

读到这里，普通读者可以带走三个随身的问题，拿家里任何一样东西试一试。

第一问：这一块只干一件事吗？拿起一样东西，指着它身上某一个部件问。只干一件事的，多半是抽象的那一端；同时干着几件事、而且几件事互相帮衬的，是具体的那一端。

第二问：拿掉它，别的还站得住吗？抽象的东西，部件之间关系松，拿掉一个，往往只是少了一样功能，别的照旧。具体的东西，拿掉一个，别的跟着出问题，因为别的部件原本靠着它。

第三问：它为什么长成这个样子？是有人随手定的，还是被周围那些部件一起逼出来的？手轮为什么那么沉、为什么偏在右边，答得出「因为脚踩的力要匀、因为右手要去拨」，就是被逼出来的。

这三问的用处，不在给东西打分，在让人看见：一样用顺了手的东西，身上每一处样子都有来历。来历看见了，就不容易怕它，也不容易拜它。

不过第三问一问下去，马上会碰到一个他没有正面回答的问题：被逼出来，是被谁逼的？是部件自己互相逼，还是有人在一次次试过以后，替它们拿了主意？这一问，留到本章第六节。

◆ 三、看谱系，不看用途：两台缝纫机是一家人

第一节说过，他主张认机器要看谱系，不看用途。这个主张用缝纫机来看，特别清楚。

先按用途分。缝东西的家什有好几样：一根手缝针、一台脚踏缝纫机、一台电动缝纫机、服装厂里的工业平缝机、补鞋摊上那台手摇的补鞋机。按用途，它们都归「缝」这一类。

再按长法分，就分出了远近。手缝针和缝纫机，用途一样，长法却完全不同：手缝针是一根针带着一根线，从布的一面穿到另一面，再穿回来，一针一个来回；缝纫机靠的是另一种办法，上面一根线、下面一只梭子里的线，两根线在布的中间锁在一起，针只扎下去、提上来，不用穿过布。这个「两根线在布中间一锁」的办法，是缝纫机这一家的祖传。脚踏的、电动的、工业的，都是这一家的；手缝针，不是。

所以，家里那台脚踏缝纫机和那台新电动缝纫机，虽然一个黑漆铸铁、一个白色塑料，一个靠脚、一个靠电，看着天差地别，其实是一家人。它们的心脏是同一

个：针、梭、两根线在布中间一锁。变的是给这颗心脏供力的那一套，和围着它的那些配件。

他说，只按用途给机器分类，就会看不见这一层。你会以为电动缝纫机是脚踏缝纫机的「替代品」，好像一样东西被另一样东西顶掉了；按谱系看，它是同一个家族的下一代，它身上带着上一代的心脏。

这个看法对普通人有一个实在的用处。家里的东西坏了，懂谱系的人知道去哪里找原因、找配件。那位母亲的电动缝纫机跳线了，她第一个念头是去看梭芯是不是装反了、底线是不是太紧，这是她从脚踏机上带过来的老经验，到新机器上照样管用。正因为两台机器是一家人，她三十年的熟，能传到新机器上去。

这份「能传过去」，是谱系给的。也正是西蒙东想要的技术文化：人对机器的熟，跟着机器的谱系一代代往下走，而不是每换一台新机器，就从头当一次外行。

谱系还有一个走向，他也讲了：一样技术物刚发明出来的时候，离不开一个专门照看它的地方；越往后长，它越能自己站住。

他的意思大致是这样：一样东西刚造出来时，还很「抽象」，各部件之间配合得不好，要靠外面一整套条件伺候着才能运转，实验室、作坊、工厂，就是这套伺候它的条件。等它具体化了，部件之间学会了互相照应，那些原本在外面伺候它的条件，就一点点被它收到了自己身上，它于是能离开实验室，走进寻常人家。

缝纫机大概也走过这条路：早年的缝纫机多半先进了工厂和作坊，要有懂行的人照看；后来结构定下来，一代代变得结实、好修，才走进千家万户，成了一个家里的嫁妆〔待核〕。今天电动缝纫机上那排按钮，把过去要靠手艺人调的针距、松紧，也收进了机器自己身上。

鱼缸也是。养鱼这件事，过去要懂行的人天天守着，调水、看鱼、试温度；今天一只带过滤、带加热棒、带定时灯的鱼缸，把许多原本要人守着的事收进了自己身上，一个上班族也养得起。

这条走向是真的，而且是好事：东西越能自己站住，就越能走到普通人手里。

可它有一个容易被看漏的地方：被「收进机器身上」的，是那套照看的条件；收不进去的，是当年那些照看的人一次次试错之后拿的主意。按钮上的「针距 2.5」，是一个数；为什么是 2.5，而不是 3，是谁在哪一年、缝坏了多少块布才定下的，机器上没有。走出实验室的是机器，留在实验室里的，是那一本本记录。

◆ 四、元素、个体、集合：一根针、一台机、一个车间

他把技术物分成三层：元素、个体、集合。

元素，是还没有自己小环境的东西。它像身上的一个器官，离开整体就干不成事，可它可以从这一台换到那一台。他举的例子是电子管里的热阴极。

个体，是带着自己小环境、能自己把一整套活干完的东西。一台完整的机器，就是一个技术个体。

集合，是若干个个体靠信息连在一起，组成的一个更大的东西。一座工厂、一个车间、一张网。

回到缝纫机。一根机针、一只梭芯、一条皮带，是元素：它们干不成整件活，可以拆下来换到别的同型号机器上，到哪台都一样用。整台缝纫机，是个体：它带着自己的一套配合，人坐上去，踩起来，布就从这边进、那边出。一个服装车间里，几十台缝纫机排成几排，裁剪、缝合、锁边、熨烫，一道道工序靠单子和口令连起来，这是集合。

他还说，这三层各对着一个时代、一种心情。元素的时代，大约是十八世纪：工具一件件变好，人觉得进步是好事，心情是乐观的。个体的时代，是工业时代：一台台机器能自己干完整件活，人觉得机器在和自己抢活，心情是焦虑的。集合的时代，是信息时代：机器之间靠信息连在一起，人的位置又一次改变。人在这一层上站在哪里，第 14 章细讲。

家里那台脚踏缝纫机，换个角度看，也是这三层的一个缩影。母亲年轻时，一台缝纫机是一个家里最贵重的个体，一针一线都靠它。后来街上开了服装厂，一排

排机器连成集合，家里的那台慢慢只用来补裤脚、改窗帘。机器还是那台机器，它所在的那一层变了，它在家里的分量也就变了。

◆ 五、金巴尔涡轮与一只鱼缸：机器自己养出来的那片水

他讲得最精彩的，是「联合环境」。这里先照原著讲清楚他最爱用的例子：金巴尔涡轮。

这是一种小型水力发电机组。普通的水电站，发电机和水轮机是分开的：水推水轮，水轮通过一根轴带动远处的发电机，发电机放在干燥的机房里，另有一套冷却系统，防它过热。

金巴尔的设计反过来。他把发电机做得很小，泡在一个充满加压油的外壳里，整个直接装进引水的管道里，让水一边推涡轮，一边从外壳四周流过。

这一来，好几件事同时办成了。水流不只是推力，也是冷却剂：它一边推着涡轮转，一边带走发电机的热。壳里的油同时干三样活：润滑转动的部件，隔开电，把热传到外壳上去。油压又特意比外面的水压高一点，所以水渗不进来。

最妙的是下面这一条。发电机转得越快，发热越多；可它转得越快，正说明水流越急，水流越急，带走的热也越多，壳里的油也被搅得越猛，传热越快。发热和散热，是跟着同一个东西一起涨的。原著里说，这台发电机要是放在空气里满负荷运转，很快就会烧坏；只有泡在它自己这片油和水里，它才活得下去。

这一条值得多想一下。按老办法造发电机的人，会把「怕热」当成发电机的毛病，然后在它外面另加一套冷却去治这个毛病，一个毛病配一副药。金巴尔的办法不是治毛病，是换了一片土：让发电机住进一片本身就会随着它的发热一起加强散热的环境里。毛病还在，可它被这片环境接住了。

这片油和水，就是它的联合环境。

联合环境，用大白话说，是一台机器在自己周围养出来的那一小片环境，一半是自然的（水流、温度），一半是技术的（加压的油、外壳）。这片环境由机器的

运转造出来，又反过来托着机器的运转。机器影响它，它也影响机器；没有它，机器就不成其为这台机器。

他从这里推出一条很重的结论：凡是需要联合环境的技术物，都只能一次「发明」出来，不能一点一点改进出来。为什么？因为那片环境和那台机器是互为条件的：油压要配水压，转速要配散热，发热要配流速，缺了哪一样，别的都不成立。你不可能先做一个「半成品」，用一阵再慢慢加。它必须在发明者的脑子里，作为一个整体先被想通，然后一次做出来。

这里，人出现了。而且是在他的理论里出现的：发明者。

现在换一个家里的例子，再讲一遍联合环境。

设想有这样一只鱼缸，摆在客厅一角，养了五六年。里面十几条小鱼，几丛水草，缸底一层细沙，角上挂着一个小过滤器，水一直清亮。主人一个月换一次三分之一的水，平时只喂鱼。

这只鱼缸为什么能这样省心？因为它自己养成了一片联合环境。

鱼吃食，排出粪便，粪便和剩食在水里分解，产生对鱼有毒的东西。过滤器里的海绵、缸底的细沙上，长着一层看不见的细菌，它们把这些有毒的东西一步步转成毒性小得多的东西。水草再把这些东西当养分吸走，同时放出氧气。鱼越多，有毒的东西越多，可细菌也跟着越多、越能干；水草长得越密，吸走的越多。脏和净，跟着同一件事一起涨落。

这一片细菌、水草、沙和水，是鱼缸自己养出来的，一半是自然（细菌、水草），一半是技术（过滤器、水泵、灯）。它由鱼缸的运转造出来，又托着鱼缸的运转。拿走它，比如把过滤器里的海绵用自来水狠狠冲干净，缸里那层细菌就没了，过几天水就浑，鱼就开始出事。

再看「只能一次发明」那一条。养鱼的人都知道，一只新缸不能刚放满水就放鱼。要先「养水」：开着过滤，等上几个礼拜，让那层细菌先长起来，水草先扎下根，才慢慢放进几条鱼，再一点点加。这当然不等于金巴尔涡轮那种一次成型；可它说明了同一件事：鱼缸里的那片环境，不能一样一样拼上去。鱼、菌、草、水，

要作为一个整体先在主人心里想通，然后按一个有先后的办法，让它们一起长起来。

而且，这片环境不是摆好就完事的。这只鱼缸之所以五六年都清亮，是因为主人每个月换三分之一的水，不多也不少；喂食有数；过滤器的海绵脏了，是拿缸里的水轻轻涮，不拿自来水冲；水草长疯了，剪一剪。鱼缸养出了自己的小生态，可这片小生态的旁边，一直站着一个人。

◆ 六、机器背后站着谁

这一章要停在这里，看一看人在他这本书里站在哪里。

公道地说，人在这本书里是有位置的，而且不止一处。

一处是发明者。凡是需要联合环境的东西，必须被一个人整体地想出来。在这里，西蒙东没有让机器自己长；他承认，那片互为条件的环境，先得在一个人的脑子里成形。

一处是使用者和维修者。他很看重这两种人。本系列第 121 号已经写过：他说一台机器的真正知识，常常在维修工人那里；什么时候该改，看哪个部件卡住成了瓶颈；谁来改，设计者、使用者、维修者。这一判本卷照引。

一处是他整本书的心愿：技术文化。他要的是让普通人懂机器，不是让少数专家管机器。

这三处都在。所以，不能说「他的机器理论里没有人」。这样说就冤枉他了。第 17 章做顶住战时，会让这一条以最强的样子出场。

那么，他把谁让到了幕后？

看他给出的那条主线：从抽象到具体。这是机器自己的长法，是一条有方向的路，部件之间越缠越紧。在这条主线上，发明者的作用是什么？是把一个已经被逼到眼前的整体，一次想通。换句话说，发明者站在那条方向已经定好的路上，替它迈出一步。路往哪走，是机器的谱系定的；人的那一下，是让它往前走一步。

这很像结晶：方向在溶液里，晶种只是让它开始。

可是回到鱼缸。那只鱼缸的小生态，不是一条方向早定好的路。换水换多少、喂多少、哪一丛草该剪、过滤器什么时候涮，每一样都是主人在一次次试，一次次改：有一年夏天水温太高，鱼病了一批，她才知道要开空调、要少喂；有一次换了新牌子的饲料，水浑了，她又换回去。这片环境之所以是今天这个样子，是因为她磕过、错过、改过。

这些磕过、错过、改过，在鱼缸身上看得见一部分：水清亮，鱼活着。看不见的另一部分，是那一批病死的鱼、那一袋退回去的饲料。鱼缸只记得它成了什么样，记不住它差一点成了什么样。本系列第 121 号把这一层判为「记在物上」，本卷照引。

所以本章能说的是这一句：他把人写进了发明的那一刻，写进了维修的那一处，却把那一连串决定——什么时候动、往哪里动、动错了怎样改——让给了机器自己那条「从抽象到具体」的长法。

再回到那台脚踏缝纫机一眼。手轮那三件事落在同一个轮子上，看着像机器自己长出来的巧。可在这个轮子的来历里，一定有许多人在许多年里试过、错过：轮子太轻匀不了力，太重踩不动，放在左边手够不着。今天它恰好又沉又顺手，是那一串没留下名字的决定沉淀下来的样子。他看见了沉淀，看轻了那一串决定。

◆ 七、他替机器争回了什么

最后，把他这本书的分量放回原处，免得读者读完只记住「他看轻了谁」。

他替机器争回了一份尊严。在他之前，哲学家讲机器，多半是两种口气：要么当它是手的延长，要么当它是人的对手。他这样认真地说：机器有它自己的长法，有它自己的谱系，有它自己养出来的环境；你要懂它，就要像懂一个活的东西那样，去看它怎样长。

他替普通人争回了一份底气。他说人和机器之间的别扭，根子不在机器，在于不懂。不懂才会怕，不懂才会拜。这就是说，那份别扭是可以解的，解法是去懂。

家里那位母亲，三十年踩一台缝纫机，她知道它什么时候该上油、皮带松了怎样紧、线跳了是哪里不对。她和那台机器之间，没有怕，也没有拜，只有熟。西蒙东想要的，正是让更多人和更多机器之间，有这样一份熟。

他还把两本书接在了一起。第 12 章讲过，他说形式-质料那套老说法，根子在「发令的人只看两头、干活的人在中间」那种社会结构里；在他看来，这套说法本身，就是从自由人发令、奴隶干活的那种社会里长出来的。到了这本讲机器的书，他又说，人被机器异化，根子在文化不认识机器。两句话是同一个心思：看不见中间那一段的人，就会把干活的那一方——不管是工人、手艺人，还是机器——看成没有自己道理的东西。他一辈子都在替中间那一段说话。

这份心思，配得上读者的敬重。本书后面几章对他的批评，都要站在这份敬重上面说：他替干活的那一方说了话，只是在他自己最珍爱的结晶样板里，干活那一方手上拿主意的那一面，没有被一起说出来。

他还给本书留下了一样极要紧的东西：联合环境。一台机器在自己周围养出一片环境，这片环境又回头托着它。这已经是「长出来的东西回头改它的土」的一个工程版本。他在机器身上，看见了回写的一半：机器改了它周围那片环境。他没有往下再走的那一半，是人那一连串决定怎样被记下、怎样回到下一次。

这一半，留给第 16 到第 18 章。

> **带走的话**
>
> **机器有自己的长法，会从各干各的长成一体，还会养出一片托着自己的环境；他把人写进了发明和维修，却把那一连串决定让给了机器自己的长法。**

小账

缝隙落在哪一格？——理论押在土上：联合环境写得最厚；路被写成机器自己「从抽象到具体」的方向，那一连串决定退到幕后。

他教的是什么，靠的是什么？——他教的是机器有自己的长法；一台机器今天的顺手，靠的却是许多没留下名字的人一次次试错。

这道缝到底在哪里，保留什么、重建什么，我下一次怎样判断？——保留「看谱系不看用途」「联合环境」「技术文化」三件；要补的是谱系旁边那串决定和失败的记录。下一次看一样用得很顺的东西，先问：它今天的顺，是谁一次次试错改出来的？那些试错记在哪里？

第 14 章

人是乐队指挥

> **这一章的问题**：机器越来越会自己动，人站在机器旁边，到底该站在哪个位置？西蒙东的回答是：既不当奴隶，也不当监工，当乐队指挥。

◆ 一、闭着眼听发动机的人

设想有这样一家县城汽修厂。门口一块铁皮招牌，里面两个工位，一台举升机，墙角码着一摞换下来的旧轮胎。老板姓郑，大家叫他郑师傅，五十八岁，修车修了三十多年。

一辆车开进来，车主说：「最近怠速有点抖，不知道哪里的毛病。」郑师傅不急着接电脑。他让车主把车打着，自己站到发动机舱前面，手搭在翼子板上，眼睛半闭着，听。

听了一会儿，他说：「二缸。」

徒弟小罗二十三岁，职校毕业，手里拿着一台故障诊断仪，插上接口，屏幕上跳出一串代码。小罗念出来，果然指向二缸的点火。小罗有点服，又有点不服。他说：「师傅，有这个盒子，听不听都一样。」

郑师傅没跟他争。他只说了一句：「盒子说的是它被教过的那几样。它没被教过的，你得自己听。」

过了半个月，来了一辆车，诊断仪什么代码也没报，可车主说一跑高速就有一种说不清的嗡嗡声。小罗插了三次盒子，屏幕都是干净的。郑师傅开着车在城外绕了一圈，回来把一根排气吊挂换了，嗡嗡声没了。那根吊挂的橡胶老化，车身一到某个转速就跟着共振。这种事，没有哪一条代码会写。

这个场面，本章要反复回来看。因为里面站着三样东西：一台会自己报错的机器（诊断仪），一台不会说话却一直在发出声音的机器（发动机），还有一个站在两台机器之间、一会儿听这台、一会儿看那台的人。

西蒙东在《论技术物的存在方式》的引言里，花了好几页讲的，就是这个人该站在哪里。他给的答案只有一个比方：人是乐队指挥。

前几章讲过他怎样看一台机器从「抽象」长成「具体」，怎样看一台机器带着自己的那片小环境活着。这一章往上走一步：许多台机器放在一起的时候，人在哪里。

◆ 二、没有机器人，只有留缝的机器

他的引言一上来就说了一句很重的话：机器人是不存在的。

这话听着奇怪。今天谁都见过「机器人」：工厂里挥舞的机械臂，商场里会说「欢迎光临」的导购，电影里会反叛的钢铁人。他怎么能说不存在？

他的意思是：我们心里那个「机器人」，那个长得像人、想得像人、哪天会站起来跟人争天下的东西，不是机器，是想象。他打了一个比方：机器人和机器的距离，就像一座雕像和一个活人的距离（《论技术物的存在方式》引言）。雕像再像人，也不是人；「机器人」再像人，也不是机器。它是我们把自己的影子投到机器上，再对着影子害怕或者欢喜。

那么谁最想造一台像人的机器？他的回答很尖：想统治别人的人。一个想支配同类的人，梦想造出会思考、会听命的机器，好把命令交给它去执行（同上）。他把自己身上做人的那一份，让给了一台机器，再借这台机器去管人。

这句话放在汽修厂里看，一点也不玄。

小罗手里的诊断仪，在他眼里慢慢变成了一位「什么都懂的师傅」。它报什么，他修什么；它不报，他就以为没毛病。这不是小罗笨，是诊断仪那块屏幕太像一张会说话的脸。一个人对着一张会说话的脸，很容易忘了它只是一台机器，忘了它是被人教出来的，教了哪几样就只会哪几样。

西蒙东要拆掉的，就是这张脸。拆掉它，不是为了贬低机器，恰恰是为了看清机器真正是什么。机器不是一个缩小的人，也不是一个放大的工具。它有它自己的长法，有它自己的存在方式。你要跟它打交道，得先承认它不是你的影子。

这里先说他对在哪里。今天关于机器的话，一半是恐吓，一半是许愿：「机器要取代人了」「机器能替人做一切」。两种话的底子是同一个：把机器想成了一个人。西蒙东在六十多年前就把这层底子揭开了。他提醒我们，害怕机器夺走一切的人和盼着机器包办一切的人，看的是同一个幻影。这一条，今天读起来比当年更有用。

拆掉了机器人的幻影，下一个问题就来了：那么一台机器怎样才算「好」？

我们一般会说：越自动越好。按一个键，什么都办好了，这不是最高级吗？

西蒙东说，恰恰相反。自动化程度高，在技术上是一种相当低的完善度（同书引言）。一台完全自动的机器，把一切都预先定死了，外面的东西进不来，它只能照着设计好的样子一遍遍转。这样的机器很省心，可它也封闭了。

他说，真正高级的机器，是保留了一份「不确定余量」的机器。这份余量，是机器给外面留的一道缝：外面的信息可以从这道缝里进来，让机器有所调整、有所回应。他把这样的机器叫作开放的机器。

这个说法要用一件具体的东西才看得清。

郑师傅那一代人修的老式发动机，气门和摇臂之间要留一道细缝，叫气门间隙。缝大了，发动机「哒哒」响；缝小了，气门关不严。手册只给一个范围，落在范围里的哪一处，要拿一片薄薄的塞尺插进去试，再打着车，贴近缸盖听那一串「哒哒」匀不匀。这道细缝，就是一道小小的不确定余量：机器把「最后那一下怎么定」留给了外面，留给了一双会听的耳朵。

当然，西蒙东说的余量，不是「做得马虎、留着让人修」的意思。他说的是一种设计上的开放：机器在自己的运转里给信息留了位置，它能够接收、能够被调整，所以它能跟别的机器、跟环境、跟人一起配合。一台封死的机器，只能自己转；一台开放的机器，才能进入一个更大的整体。

为什么留一道缝反而更高级？这里有一个很朴素的道理，跟「信息」这个词有关。

一样东西能接收信息，前提是它还没有被完全定死。一张已经写满字的纸，你再往上写，什么也写不进去；一张留着空白的纸，才写得进新东西。一台机器如果每一步都事先定好，外面来什么它都不理，那外面的一切对它来说都不是信息，只是干扰。只有留着余量的机器，外面来的变化才对它「有意思」：它会因此做出不同的反应。

所以西蒙东说的「开放」，不是松垮，是敏感。一台好机器的敏感，正好落在它该敏感的地方：该随外界变的那一处，它留着；不该变的那一处，它定得很死。气门间隙能调，可气缸的尺寸一丝都不能差。好机器是这两样东西的配合：大部分定死，关键一处留活口。

这一点也能拿来看人。一个什么都按规程走、一步不肯偏的新手，跟一个什么都凭感觉、一步不按规程的新手，都修不好车。好师傅是大部分按规程，在最要紧的那一处，留着自己的耳朵。

把这一点跟前几章接上。前面讲过，他把技术物分成三层：元素、个体、集合。到了集合这一层，许多台机器靠信息连在一起，一台机器的输出成了另一台机器的输入。在这一层上，每一台机器留不留那道缝，就成了整个集合能不能活的关键。全都封死的机器，堆在一起只能是一堆机器；留着缝的机器，才能被组织成一支队伍。

而组织这支队伍的，是谁？

◆ 三、指挥也被乐手带着走

西蒙东的回答是：人。而且他特别说清楚了人用什么姿态站在那里。

他说，人是开放机器之间常设的组织者，是机器彼此之间活的翻译者（同书引言）。机器各说各的话，人在中间翻译；机器各有各的节奏，人在中间协调。

然后是那个比方。人在一群机器中间，不是监工，不是看着一群奴隶干活的那个人；人像一位乐队指挥。

这个比方好在哪里，要看他自己怎么往下说。他说，指挥能指挥乐手，是因为他跟乐手一样，能以差不多的投入去理解、去演绎正在演奏的那首曲子（同上）。他定下节拍，可他的节拍也受乐手实际演奏的影响。换句话说，指挥不是站在乐队外面发号施令的人，他是乐队里的一个，只是站的位置不同。他带着乐手走，乐手也带着他走。

回到汽修厂。

郑师傅为什么能「闭着眼听出二缸」？因为三十年里，他跟成千上万台发动机一起「演奏」过。他的耳朵，是被这些发动机一台一台磨出来的。他指挥发动机，可他的耳朵本身是发动机教的。这就是指挥和乐手的那种互相影响：他定节拍，节拍也定他。

再看小罗和诊断仪。小罗的姿态更像监工：盒子报一条，他修一条。他看的是读数，不是那台机器。他站在机器外面。

这里要分清两种站法：奴隶和监工。工业时代常见的说法，是工人成了机器的附属，围着机器转，机器快他就得快，这是奴隶的站法；管理者站在高处看读数、看报表，哪台慢了就催，这是监工的站法。西蒙东说，两种站法看着一高一低，其实都把机器当成了一群奴隶——一个是陪奴隶干活，一个是看着奴隶干活。指挥不一样，指挥不把乐手当奴隶，他得懂每一件乐器能发出什么声音。

西蒙东真正要的，是第三种姿态。不是郑师傅那样只凭耳朵，也不是小罗那样只凭盒子，而是一个能同时听懂发动机、读懂诊断仪、还能在两者说的不一样时做出判断的人。这个人站在两台机器中间翻译：发动机说的是声音，诊断仪说的是代码，他把两种话译成一个决定。那辆跑高速就嗡嗡响的车，诊断仪沉默，发动机在说话，懂两种话的人才知道该信哪一边。

本系列第 121 号《发生落点》第 12 章读到这个比方时，补过一笔：指挥会在总谱上用铅笔做记号，那些记号是下一任指挥看得见的前人试过的东西，而西蒙东

讲了指挥，没讲铅笔印。那个判断，本书照接，不改。这一章只往旁边多看一眼：在这个比方里，指挥台上是站着一个人的。这一点很要紧，第 16 章要回来用它。

◆ 四、怕它和拜它，是同一种不懂

站好了人的位置，西蒙东转过身，去讲一个更大的病：我们的文化跟机器之间出了毛病。

他说，人跟机器之间的异化，根子不在机器，在文化不认识机器（同书引言）。我们的文化一边把机器贬成没有意义的工具，一边又把它想成会造反的怪物。这两种态度看着相反，他说其实是同一种误解的两面：都没把机器当成一种有自己道理的存在去理解。他把这种误解背后的东西叫作一种「廉价的人道主义」，看似在保护人，其实挡住了人看清自己放进机器里的那一部分。

汽修厂里，这两面同时在。

一位来修车的老太太，看见诊断仪就紧张。她说：「现在的车都是电脑管的，弄坏了可就修不好了。」这是怕。

小罗正好相反。他觉得只要盒子在，什么都不用学。这是拜。

一个怕，一个拜，看着是两种人。可西蒙东会说，他们其实站在同一处：都不知道那个盒子里面在做什么，都不知道它为什么会报这条代码、为什么在那一次沉默。不懂，就只剩两种表情可做：害怕，或者跪下。

他给的出路，是建立一种「技术文化」：让机器的道理进入普通人的文化，跟文学、艺术、科学一样，成为一个有教养的人该懂的东西。懂了，怕和拜都会退下去，剩下的是打交道。

他还往下挖了一层，挖得更深。他说，哲学里那套「形式加质料」的老讲法，本身就出自一种社会安排：自由人发令，奴隶执行。发令的人只管给出形状，干活的人只管把材料塞进去，中间真正的那一段「取形」，没人看见（前几章讲制砖时讲过这一段）。一种看不见中间的哲学，配的是一种看不见干活人的社会。

这一挖很狠，也很准。小罗把诊断仪当成发令的人，自己当成执行的手，这正是那套老讲法在一间汽修厂里的样子。而郑师傅闭着眼听的那一刻，恰恰站在了被跳过的「中间」：声音从缸里出来，经过他的手、他的耳朵，变成一个判断。

◆ 五、读维纳，也批维纳

讲西蒙东看机器，绕不开一个人：维纳，控制论的创立者。

1962 年，西蒙东参与组织了罗约蒙的一场研讨会，主题是「信息概念」，会上由他介绍维纳。这一年离维纳那本《控制论》出版十四年。在法国哲学界，认真读进去控制论的人不多，他是其中最认真的一个。

他对控制论先是肯定。他说，控制论是第一次对技术物做了归纳式的研究：不是从定义出发推，而是从一台台实际的机器里去找共通的东西。这一点他很看重。他自己看机器，也是这么一台一台看过来的。

然后他批评，批得具体。

第一，控制论按「属和种」给技术物分门别类，像给动物编目录一样给机器编目录。可是一台机器是从哪条线上长出来的、它的祖先是什么、它往哪个方向具体化，目录里看不出来。

第二，控制论把生命体和会自我调节的机器当成一回事。他不接受这个等号（同书第一部分第一章第四节）。

第三，按这条路走下去，社会也可能被化约成一台机器。

第四，也是最要紧的一条：控制论只追求稳态。一个系统偏了，拉回来；再偏，再拉回来。它最理想的样子，是永远停在一个设定好的位置上。

拿一只电饭锅想想。饭煮好了，跳到保温。温度低了一点，加热；高了一点，停。它一整晚就守着那个温度，守得很好。这是稳态，是一台自我调节的机器做得最漂亮的事。

可是西蒙东会说，生命不是这样活的。前几章讲过「内共振」：生命体内部不同尺度之间一直在沟通，维持的是一种富含势能的、随时可以再变的状态，而不是一个死死守住的温度。一个活人的身体，不是在「保温」，是在一直准备着下一次变化。把生命等同于电饭锅，就把生命最活的那一部分拿掉了。

这一层批评，放回汽修厂也看得见。诊断仪做得最好的事，是把发动机拉回「正常值」：哪个读数超了，报警。可郑师傅那三十年的耳朵，不是一个「正常值」，是一种还在长的东西。每修一台没见过的毛病，他的耳朵就变一点。他是一个不在稳态里的系统，所以他才能听见盒子听不见的声音。

◆ 六、三个时代，人换过三个位置

指挥这个位置不是凭空想出来的。西蒙东是把它放在一部技术的历史里得出来的。前几章讲过他的三层：元素、个体、集合。他说这三层各对着一个时代，各有一种人对机器的心情。

第一层是元素的时代，大约是十八世纪。那时技术的进步落在一件件元素上：更好的齿轮、更好的弹簧、更好的刀具。元素没有自己的小环境，它装在谁手里，就替谁干活。那个时代对技术的心情是乐观的：工具越来越好，手艺人越来越能干，进步看得见、摸得着。

第二层是个体的时代，也就是工业时代。这时出现了带着自己小环境的机器，一台织机、一台蒸汽机，自己就能把一整套活干完。人跟机器站到了同一个位置上，抢同一份活。这个时代的心情是焦虑：机器来了，我的饭碗呢？他在引言里对这种焦虑的解释大意是：过去干着机器那份活的，是手里拿着工具的人；如今机器接过了工具，就占了人原来的位置。

第三层是集合的时代，信息把许多台机器连在一起。到了这一层，人才有可能站到一个新位置上：不再跟机器抢同一份活，而是在机器之间组织、翻译、定节拍。指挥这个位置，是在这一层上才空出来的。

这样一看，乐队指挥不是一句漂亮话，是一条历史的出路。一个县城汽修厂，三个时代都挤在里面：货架上那一盒盒火花塞、一卷卷皮带是元素，举升机和发动机是个体，接着网线、能连到厂家数据库的诊断仪，是集合的一角。郑师傅年轻时是一双换零件的手，中年时担心过「以后电脑修车，用不着人了」，如今他站在几台机器中间，当那个听、那个译、那个拍板的人。他一个人走完了西蒙东说的三个时代。

这也说明，指挥的位置不是自动到来的。同样站在第三个时代，小罗差一点就站到了监工的位置上，老太太站在了怕的位置上。位置空出来了，谁去站、怎样站，要靠学，要靠西蒙东说的那种技术文化。

他自己就在教这个。1968 年，他跟加拿大的让·勒穆瓦纳 拍了一部《机器学访谈》，对着镜头讲机器。在图尔中学的地下室里，他建过一个技术工作坊；后来在巴黎五大，他主持的实验室名字里就带着「技术」两个字；他走访手艺人，画了大量技术草图拿去上课。他不只是写「人该当指挥」，他一辈子都在训练指挥。

◆ 七、指挥台上站着一个人

这一章到这里，可以先把他对的地方说足。

第一，他把「机器人」这个幻影拆掉了，让人能直面机器本身。今天每一次「机器要取代人」的恐慌和「机器能包办一切」的狂热，都还在对着那个幻影。

第二，他把机器的好坏标准翻了过来：不是越自动越高级，而是越能留一道缝、越能接收外面的信息、越能进入一个更大的整体越高级。这一条对今天一切靠信息连在一起的系统，都还适用。

第三，他给人找了一个位置，而且这个位置有尊严。人不是机器的奴隶，也不是监工；人是在机器之间翻译的人，是跟乐手一起演奏的指挥。郑师傅那样的人，在他的哲学里有一个位子，而且是正中间的位子。

第四，他看清了怕和拜是同一种不懂，给出的药不是少用机器，而是多懂机器。

本书要在这里留一个记号，第 16 章会回来用。

在这本讲机器的书里，那个「起点」是有人的。几台开放的机器摆在那里，各有各的余量，各有各的节奏，谁来定节拍？指挥。谁来判断这一次该听发动机还是该听盒子？站在中间的人。机器留了缝，缝里站着一个人。

可前几章讲个体化的时候，那瓶过饱和的溶液、那罐等着凝的牛奶，等的是一粒晶种、一勺引子。那一粒是谁放的、什么时候放、放在哪里，个体化的理论里不写。在那里，起点被写成一粒偶然落下来的东西。

同一位作者，在讲机器的书里给了指挥台一个人，在讲个体化的书里，让那一下磕成了偶然。这两本书是同一年答辩的主论文和副论文。为什么在副论文里看得那么清楚的人，到主论文里就隐了身？这是本卷后面要追的一件事。

这一章先停在汽修厂。小罗后来跟郑师傅学了两年，学会了一件事：盒子报码的时候，他先不急着换件，先把车开出去听一圈。他说，盒子告诉你哪里坏了，耳朵告诉你它为什么坏。这句话不是西蒙东说的，可它站在西蒙东指出的那个位置上：在两台机器中间，当一个翻译。

> **带走的话**
>
> 在许多台机器中间，人不该当奴隶，也不该当监工，该当一个跟乐手一起演奏的指挥；这一条在讲机器的书里写得清楚，在讲个体化的书里却没写那个人。

小账

缝隙落在哪一格？——这一章还没下判。可以先记一笔：讲机器时，起点上站着一个人；讲个体化时，起点只是一粒偶然的晶种。

他教的是什么，靠的是什么？——他教人别把机器当人、也别把人当机器，在机器之间当翻译；他自己正是这样一位翻译，一辈子在工作坊和课堂之间来回走。

这道缝到底在哪里，保留什么、重建什么，我下一次怎样判断？——保留「人是指挥」这个位置；下一次读到「条件到了自然会成」时，问一句：在这个场景里，指挥台上有没有人。

第 15 章

超个体与孤立的考验

> **这一章的问题**：一群各过各的人，怎样长出一个「我们」？西蒙东说，靠的不是人和人之间拉关系，而是每个人身上没用完的那一份汇到一起；而且这一份，常常要先经过一场孤立，才被人发现。

◆ 一、新楼第一年

设想城郊一座新楼，十八层，一梯四户，去年秋天交房。住进来的人互不认识：有在附近医院上夜班的护士，有刚退休的中学语文老师，有开网约车的小伙子，有一对带着两个上小学孩子的夫妻，有一位每天推着轮椅下楼晒太阳的老先生。

第一年的头几个月，楼道里的事情只有两种：快递堆在门口挡路，装修的电钻声吵到隔壁。电梯里碰见，点个头，各自盯着手机。整栋楼像一个旅馆，大家都是住客。

事情是从一个纸箱开始的。

退休的语文老师姓何，搬家时带来几百本书，家里放不下，挑了一箱孩子能看的，放在六楼电梯口，贴了张纸：「旧书，喜欢就拿走。」第二天，书少了三本。第三天，纸箱旁边多出一摞绘本，没留名字。过了一个星期，有人在纸条下面添了一行：「拿了一本，放回两本。」

又过了一阵，那对夫妻的丈夫是木工出身，嫌纸箱难看，下班后钉了一个三层的小木架。护士下夜班回来，往架子上放了几本养生的小册子。网约车小伙子没书可放，就在架子边上挂了一个小台灯，说晚上孩子们来翻书看得清。推轮椅的老先生每天下午停在架子前，让孙女给他念一页报纸。

到第二年春天，六楼电梯口有了一个大家都叫它「图书角」的地方。架子上贴了一张手写的借阅规矩，有人建了一个群，群名就叫「六楼书架」。

这不是一个居委会安排的项目，也没有人开会决定。它是长出来的。

西蒙东有一个词，正好用来看这件事：超个体。这一章就讲这个词，以及他为这个词讲过的一个很重的故事。

◆ 二、每个人身上都剩着一份

前几章讲过他的个体化。一样东西从一片「前个体」的底子里分出来，长成一个个体。他最要紧的一句话是：个体化不会把那片底子用完。个体身上总还带着一份没分完的东西，作为以后再变的本钱。

这句话用在晶体上，听着有点抽象。用在人身上，就具体得多。

一个人长成了「他自己」：有了职业，有了脾气，有了一套过日子的习惯。可是他身上并不只有这些。何老师退休了，她身上那份「想让孩子读书」的东西，没有随着讲台一起交出去；木工丈夫每天上班做的是别人订的家具，他身上那份「看见难看的东西就想动手改一改」的劲，在单位里用不上；网约车小伙子一天到晚在路上，他身上那份「想让别人方便一点」的心思，跑车时只能留给乘客的一句「到了」。

这些东西，不是他们的职业，不是他们的性格标签，也不是他们跟谁的关系。它们是每个人身上还没被用完的那一份。平时它们只是在那里，像一罐没开封的引子。

西蒙东说，「我们」就是从这一份里长出来的。不是几个已经长好了的个体，手拉手站成一圈；是几个人身上那份没用完的东西，碰到了一起，汇在一起，再一次个体化，长出一个新的东西。这个新东西，他叫它超个体。

那一份没用完的东西，平时在哪里能被人察觉？研究者孔布（Combes）读他时指出，他把它放在情感和情绪那一层：一个人说不清来由的激动、不安、牵挂，常常就是身上那一份在动（孔布，《西蒙东：个体与集体》，1999）。这个读法很

好懂。何老师第一次把书放到电梯口时，心里大概没有「建设社区」这么一个念头，有的只是一点说不清的不舍：这么多书，放着可惜，总该有孩子看。这点不舍，就是那一份在动。

这一层还说明了一件事：那一份不是一个人能单独用完的。一个人对着自己的不舍，最多把书捐给图书馆，事情就结束了。可是那一份东西指向的，从一开始就不只是他自己：它要找另一个人身上那一份，才能落地。所以西蒙东说，人身上没用完的那一份，本来就带着通向集体的倾向。一个人越是认真地面对自己那一点说不清的东西，越会发现它需要别人。

「超」字容易让人误会成「高于个体」「压在个体头上」。他的意思不是这个。照字面说，它更像「穿过个体」：从每个人身上穿过去，把每个人身上剩下的那一份连起来。它不在个体上面，在个体的里面，又跨过了每一个个体。

◆ 三、不是拉关系，也不是开大会

这个词要讲清，得先说它不是什么。

它不是人际关系。人际关系是两个已经长好了的人之间的来往：你帮我搬了一次家，我请你吃了一顿饭，一来一往，账记在两个人中间。这种来往很要紧，可它不长出新东西，两个人还是原来那两个人。

它也不是社会。社会是一套已经定型的安排：物业、业委会、楼长、规章。在社会里，每个人按自己的角色出现：业主、租户、物业经理。一个人在社会里被看见的，正是他已经长好、已经被分好类的那一部分。

超个体两样都不是。图书角里，没有谁是「业主代表」，也没有谁欠谁的人情。木工丈夫钉那个架子，不是为了还何老师的书；网约车小伙子挂那个台灯，也不是谁派给他的任务。每个人拿出来的，恰好是自己身上在别处用不上的那一份。这几份东西碰在一起，长出一个以前没有的东西：一个六楼的「我们」。

这个「我们」反过来也改了每一个人。何老师不再只是「搬来的退休老师」，她成了「书架那位何老师」；推轮椅的老先生，每天下午有了一个固定要去的地

方。超个体长出来以后，会回头改那些参与它的人。用西蒙东的话说，心理的个体化和集体的个体化，是同一件事的两面，一起长出来（这一层是 孔布 读他时特别强调的，出处同上）。

这一点，他说得很准。我们平时讲「社区建设」，常常从社会那一头下手：先成立组织，先定规矩，先选负责人。西蒙东提醒我们，真正的「我们」不长在组织图上，长在每个人身上没用完的那一份里。组织图可以帮忙，可它替代不了那一份。

◆ 四、三种听错的「我们」

超个体这个词，在日常里常被听成别的东西。有三种听错，最好先摆出来，免得把西蒙东读窄了。

第一种，听成「集体大于个人」。好像有了「我们」，每个人就该把自己交出去，服从那个更大的东西。这正好反了。超个体是从每个人身上没用完的那一份里长出来的，它要的不是你交出已经长好的那部分，而是你拿出在别处用不上的那一份。何老师并没有因为图书角放弃自己的生活，她拿出的，恰恰是退休以后没处安放的那一点。一个要人交出自己的集体，用的是人已经定型的那一面，长不出超个体。

第二种，听成「人脉」「圈子」。好像「我们」就是认识的人多了，互相帮忙的次数多了。这也不对。人脉是一张账，记的是谁欠谁；一张账再大，账上的每个人还是原来的样子。超个体不记账。木工丈夫钉架子的时候，并没有想过谁会还他。

第三种，听成「氛围好」「有温度」。好像只要大家心里暖洋洋的，「我们」就有了。氛围是真的，可它是结果，不是那件事本身。一栋楼的氛围可以很好，大家见面都笑，却始终没有长出一个共同的东西；也可以先长出一个共同的东西，氛围才跟着好起来。六楼是后一种：先有了架子，才有了笑。

把这三种听错去掉，剩下的就是西蒙东的意思：不是交出，不是记账，不是气氛；是每个人身上那一份没用完的东西，碰在一起，长出了一个谁也不能单独拥有的新东西。这个新东西有它自己的样子：一个架子、一张规矩、一个群、一个下午固定要去的地方。它看得见，摸得着，而且会回头改人。

这个区分在今天特别有用。许多单位、许多社区都在「建设集体」，办活动、拉群、发口号，做的多半是第一种或第三种。西蒙东提醒的是：先去找每个人身上在别处用不上的那一份是什么，再给它一个能碰在一起的地方。

◆ 五、走钢丝的人摔下来之后

说到这里，要讲一个让人意外的故事。据研究者孔布的转述（《西蒙东：个体与集体》，1999），西蒙东讲超个体时，没有挑一个热闹的集体场面，挑的是尼采《查拉图斯特拉如是说》开头的一段。

尼采书里的情节大家可以自己去读：查拉图斯特拉下山进城，广场上的人等着看走钢丝；走钢丝的人从绳上摔下来，人群散了，查拉图斯特拉留下来守着他，等他死后，背起他的尸体走出城去。

照孔布的转述，西蒙东从这一段里读出的是：超个体只有在一场「孤立的考验」之后才会被发现。走钢丝的人一摔，从「表演者」这个角色里掉了出来；查拉图斯特拉被人群丢下，也不再是广场上的一个讲话者。两个人都离开了原来的位置，他看见的才不再是一个角色，而是一个人。

这里要小心，不能读歪。这不是在说「孤独是好的」，也不是在说「离开人群才高贵」。按这个转述，意思是：一个人平时在社会里，只用他已经长好的那一部分跟别人来往；只有当这些来往被打断，他被抛出原来的位置，才可能碰到自己身上那一份没用完的东西，也才可能用这一份，跟别人身上的那一份接上。孤立是一道门槛，不是一个住处。

西蒙东原书里这一段怎样逐句展开，本书没有读到原文，只写到转述能担保的程度〔待核〕。

放回那座新楼，这个故事一点也不远。

图书角为什么偏偏是何老师起的头？因为她刚退休，刚从一个几十年的位置上被抛出来。讲台没有了，学生没有了，同事没有了，她原来跟世界来往的那一整套方式，一下子停了。她在新楼里第一个冬天，大概不太好过。可就是在这个空档里，她身上那份「想让孩子读书」的东西，没处去了，只好自己找路。它找到了一个纸箱，一张纸条。

推轮椅的老先生也是一样。一个出不了远门的人，跟世界的来往被病和年纪剪得只剩一圈。可他每天下午停在架子前，让孙女念报纸，这一停，把他重新接进了一个「我们」。

这就是「孤立的考验」在日常里的样子：不是谁选择了孤独，是生活把人从原来的位置上推开了一下；在被推开的那一段里，人身上没用完的那一份才露了出来。

也要看到这道门槛的另一面。被推开的那一段，如果太长、太空，身边一个能接上的人也没有，那一份东西露出来了，也可能找不到落脚处，慢慢又缩回去。何老师的纸箱放下去，第二天有人拿走三本，第三天有人放上一摞绘本，这两个回应来得及时。设想那个纸箱放了一个月都没人碰，她多半会把书搬回家。孤立能让人发现那一份，可那一份要落地，还得有另一个人身上的那一份正好也在找路。

◆ 六、他自己：不孤立，也不入伙

讲到「孤立」，很容易顺手把西蒙东本人写成一个孤僻的人：一个躲在实验室里、没人理会的怪人。这是一个常见的错觉，要先纠正。

照他女儿写的传记，他很早就进了索邦，后来在巴黎五大主持普通心理学的教学，办实验室二十年，职务很多，在法国哲学界是一个很有名的人。他跟康吉莱姆私交很好，跟杜弗海纳是挚友，参加过监狱教育，也参加过援助弱势儿童的事。一个这样过日子的人，谈不上孤僻。

可他的思想，确实不属于任何一派。他读现象学，可他不是现象学家；他跟结构主义同时代，可他不站结构主义的队；他读控制论，又批控制论。他的书里一半是哲学，一半是电子管、涡轮和结晶。哲学系的人看不懂他的机器，工程系的人不读他的存在论。孔布　说，他被技术教学方面的报告引用，多过被请去哲学研讨会（孔布 1999）。他常被归成一位「技术教育家」，他那套关于个体化的存在论，就这样被埋了很多年。

所以，稳妥的说法是：他在制度上一点也不孤立，在思想上不入任何一伙。

还有一件事要记。讲超个体、讲查拉图斯特拉的这半本书，1958 年答辩时就写好了，1964 年出版的只有前半，这半本一直压着。要到 1989 年，他在儿子米歇尔　的协助下把它整理出来，以《心理与集体的个体化》为名出版，同年二月他在帕莱索猝然离世。一本讲「我们怎样长出来」的书，等了三十一年；最后把它送到读者手里的，是父子两个人一起动的手。这本书自己的命运，正好是它所讲的那件事：底子早就在那里，可还得有人去动那一下。

这一点放到超个体上看，有一种说不出的贴切。他讲的「我们」，恰好不是一个学派、一个阵营、一个按名单划出来的圈子；是几个人身上没用完的东西，碰在一起长出来的。他自己跟德勒兹之间，就有一点这个意思：德勒兹 1966 年给他写书评，接走了他半本书里的想法，两个人从来不是一派，可那一份东西，从他身上穿过去，到了另一个人那里，又长出了别的东西。

◆ 七、第二年，有人换了灯泡

回到那座新楼。图书角办到第二年，碰到了第一个坎。

台灯的灯泡坏了，一个月没人换。架子上开始堆别人家不要的旧杂志、过期的广告单。借阅规矩那张纸被雨水打湿，字糊了。群里有人发了一句「这地方快成垃圾站了」，没人回。

照西蒙东的话，这片「我们」长出来了，就会一直在，因为每个人身上那一份还在，那一份是能再一次个体化的本钱。这话不错，那一份确实还在。可是它不会自己去换灯泡。

最后是网约车小伙子，有天收车早，买了一个灯泡换上，顺手把杂志清了，拍了张照片发到群里：「灯好了，杂志我先收走了，谁要说一声。」群里一下子热闹了。何老师重新写了一张规矩，用塑料膜封了；木工丈夫给架子加了一层隔板，专放孩子的书。

这件小事要记一笔，第 16 章会用到它。

超个体这个词，西蒙东讲得极好：「我们」不是拉关系拉出来的，不是开会开出来的，是每个人身上没用完的那一份汇出来的。这一层，前面讲过的过饱和溶液、等着凝的牛奶，都是一个道理：力量在底子里，不在那一下。

可是这座楼两次都告诉我们另一半：第一次，是何老师放下那一个纸箱；第二次，是小伙子换上那一个灯泡。底子是满的，汇不汇得起来，要有人先动一下；汇起来以后会不会散，也要有人在快散的时候再动一下。

西蒙东讲超个体，讲到了那场孤立的考验，讲到了每个人身上那一份；他没有讲的，是那个放纸箱的人和那个换灯泡的人。在他的书里，这一下仍旧像一粒偶然落进溶液的晶种。

这不是在说他错了。在一片人心都已经憋着一点什么的地方，第一下确实可以很小，小到一张纸条就够。他说的「力量在底子里」，在这座楼里一点不差。本书要追问的只是：那一张纸条，是谁写的，什么时候写的，写了没成怎么办。下一章接着说。

> **带走的话**
>
> 「我们」是每个人身上没用完的那一份汇出来的，常常要先经过一场孤立才被发现；可汇不汇得起来、散不散，还要有人先动那一下。

小账

缝隙落在哪一格？——这一章仍在为下一章备料：超个体写在土那一维上，写得极好；那个先动一下的人，在理论里没有位置。

他教的是什么，靠的是什么？——他教的是「我们」从每个人没用完的那一份里自己汇出来；他自己的思想，也是这样穿过一个个人，被德勒兹接走，被后人重新捡起来的。

这道缝到底在哪里，保留什么、重建什么，我下一次怎样判断？——保留「我们」长在每个人身上那一份里；下一次看一件「自然而然长出来」的集体好事，问一句：第一个纸箱是谁放的。

第 16 章

缝隙：他教的是水自己会冻，他靠的是那一磕

> **他教的是水自己会冻，他靠的是那一下磕。**
>
> **这一章的问题**：一个一辈子讲「亚稳态自己会解决」的人，自己的每一步却都是亲手磕出来的。这道缝落在哪里？它说明了什么，又该怎样补？

◆ 一、守了一夜的火眼

设想南方一座小镇，镇外山坡上有一条柴窑，依着坡势一节一节往上砌，像一条趴着的龙。窑主姓黄，六十出头，烧窑烧了四十年。

开窑那天，来了一群城里学陶艺的年轻人。有人问他：「黄师傅，烧窑最要紧的是什么？」

他笑了笑，说：「火候到了，自然就成。泥是好泥，釉是好釉，窑是好窑，你急什么。」

年轻人都点头，有人把这句话记在本子上。

可是没有人看见前一天夜里的事。装窑以后点火，他整夜没睡。他坐在窑头前一张矮凳上，隔一阵就起身，从投柴孔往里看火的颜色：发红、发橙、发黄、发白。看完了，往哪一节添柴，添几根，添松木还是杂木，他心里有数。天快亮的时候，窑尾那一段的火色偏暗，他把烟囱口的挡板推进去半寸，又在侧面的一个火眼塞了一块砖。过了一个钟头，再看，火色匀了。

一窑烧下来，他这样起身看火、动风门、添柴，不下百次。每一次都是一个小小的决定：这一下现在做，还是再等一会儿；往这里磕，还是往那里磕。

他嘴上说「火候到了自然成」，手上做的却是一整夜的磕。

第二天下午开窑。窑门一块块拆下来，热气扑出来，年轻人围上去。一件件茶碗、花瓶从窑里捧出来，釉面上落着柴灰熔成的斑，有的青里泛黄，有的褐里透红，没有两件一样。有人惊叹：「这就是火自己画的吧！」黄师傅点点头：「是火画的。」

他说的也是真话。那些斑纹，没有一条是他画上去的；柴灰落在哪里、熔成什么颜色，他控制不了。他能做的，只是让火在该旺的时候旺、该匀的时候匀。斑纹确实是火自己长出来的。

可是年轻人里有一位细心的，翻到窑门边一块木板，上面用粉笔密密麻麻写着一排排时间和数字：「二点十分，三节加松二」「四点半，尾挡进半寸」「五点四十，侧二眼塞砖」。她问这是什么。黄师傅说：「瞎记的，烧完就擦了。」

那块木板上，是一整夜的磕。烧完就擦了。

这个场面值得多看一会儿。因为黄师傅说的那句话一点也不假：泥、釉、窑都对了，火候到了，瓷确实是自己成的，他没法用手把釉面捏出来。可他说的那句话里，没有那一整夜。

西蒙东的一生，就站在这句话和那一夜之间；他的理论，就像那块烧完就擦掉的木板。

◆ 二、他说的秘籍：力量在溶液里，不在那一粒晶种

前几章已经把他的理论讲过了，这里只把它收成一句秘籍。

他说，要理解一样东西，别从已经长好的个体出发，要从个体化出发。一样东西长出来以前，处在一种亚稳态里：既不稳定，也不是马上要散，而是憋足了势能，随时可以变。这时只要来一个很小的起点，变化就会从这一点往四周传开，一层带一层，自己走完（前几章讲过的转导）。过饱和的溶液里落进一粒晶种，整罐结晶；一罐温牛奶里放一勺引子，一夜整罐凝住。

这套理论最响亮的一句话，落在这里：真正的力量在那片憋足了的底子里，不在那一下。那一下可以很小，小到微不足道，小到可以是偶然的一粒灰尘。

把他的书合起来看，这句秘籍在几处地方各有一个样子。

在结晶那里，它是「晶种很小，溶液很大」：整罐结晶靠的是溶液里憋着的劲，一粒晶种只是让它开始。

在生命那里，它是「内共振」：一个活的身体内部，大小不同的各层一直在互相通气，维持着一种随时可以再变的状态。活着，靠的是这份一直绷着的底子，不靠某一下外来的推动。

在人那里，它是「每个人身上都剩着一份」：一个人长成了自己，身上还带着一份没用完的东西，这是他以后再变、进入集体的本钱（第 15 章讲过）。

在机器那里，它是「机器有自己的长法」：一台机器从各干各的长成一体，有它谱系上的方向，人是在这个方向上替它迈一步（第 13 章讲过）。

四处说法不同，底下是同一句：要看事情怎样成，先看底子；底子里的劲，比任何一下都大。这句话被他的追随者挂在嘴上的样子，就是「条件成熟了，事情自己会成」。注意这句流行话里多出来的那个「自己」：西蒙东本人没有这样说过，可他的理论确实给这个「自己」留了很大的地方。

用本书的大白话说，他押的是土：前个体那片底子，亚稳态那份张力。路，在他那里被写成一粒偶然落下来的晶种，谁来放、什么时候放、放歪了怎么办，不写。形状，被写成落定以后记在物上的那一层（第 121 号判过：记在物上，一样东西只记得住它成了什么样）。

先说他对在哪里。他对在一件很要紧、也很少有人看见的事上：我们平时讲成功、讲创新、讲改变，总盯着那一下——那个点子、那次决定、那个英雄。西蒙东把眼光拉回到那一下之前：那一下之所以能成，是因为底下早就憋足了。底子不满，磕一万下也没用；底子满了，一粒灰就够。这一条，把多少「英雄造时势」的故事拉回了地面。他的这片土，是本系列读过的人里最厚的一片，而且是唯一一片「落定之后仍然在」的土。

◆ 三、他真实的一生：每个转机旁边，都有一只手

他的一生，第 11 章已经按发生序列一段一段讲过：违父选哲学，高师兼修物理与矿物学，图尔七年里顶课、建地下室工作坊、造出一台电视接收器，普瓦捷到任当年办实验室，1958 年一次答完两篇论文，巴黎五大二十年两个实验室，晚年在儿子米歇尔　　的协助下整理压了三十一年的半本书。第 11 章的读数是：七个转机，每一个旁边都有他自己的一只手。这里不重讲，只换一个角度看三样证据，再把第 11 章自己挑过的那根刺挑一遍。

第一样，他磕的不只是自己的事。罗约蒙那场研讨会、那部《机器学访谈》、监狱里的课和对弱势儿童的援助（第 11 章第六节），都不是条件成熟了自己开起来的，要有人定题目、请人、对着镜头开口。这些是在别人的土上，替别人先动一下。

第二样，他的手不是一只孤零零的手。妻子、七个孩子、两位导师、挚友、最后整理遗稿的儿子（第 11 章第七节），他每一下磕，旁边都有人扶着凳子。这一点要记下来，因为它说明他靠的那一下磕，本身就不是一粒偶然的晶种，而是一个被许多人托着的、能承担后果的动作。

第三样，他在副论文里写过这只手。第 14 章读过：许多台机器之间，人是常设的组织者、活的翻译者，像一位跟乐手一起演奏的指挥。在讲机器的那本书里，起点上站着一个人。这一样证据最要紧，下一节专门说。

再挑那根刺。第 11 章自己说过：传记天生记的是一个人做了什么，拿传记去数「磕」，几乎总能数出一长串，其中一部分是传记的写法凑出来的。他的一生也有许多是等来的：物理老师恰好那一年病了，康吉莱姆恰好愿意当报告人，德勒兹恰好在 1966 年读到他。这些都不是他磕的。所以本章的判断不是「他一生全靠自己磕」，而是：在每一个转机上，光有水自己冻不够，旁边都还有一只手；而且这只手，常常就是他自己的。

把这些排在一起，他人生的走法就清楚了：先立下一个志向，再一步步动手，最后回过头去改身边那片土，给后来的人办实验室、开研讨会、拍片子。他的理论讲的顺序正好倒过来：先有一片憋足了的底子，再有一粒偶然的晶种，最后长出形状。理论和人生，走的是两个方向。

◆ 四、缝隙在哪里

把他写下的和他活过的并排放，这道缝的位置就清楚了。

缝隙定位卡	西蒙东（哲学·技术，1924—1989）
理论站在	土：前个体的底子、亚稳态的张力（可叫「底子中心」：力量全在溶液里）
理论怎样处理另外两样	路：写成一粒偶然的晶种，谁来磕、何时磕、磕歪了怎么办，不写；形状：落定以后记在物上
人生另活	路：违父选哲学、高师兼修矿物、地下室造电视接收器、家中装心电图机、普瓦捷与巴黎两度建实验室、晚年与儿子整理半本书——每一步都是他亲手磕的
缝隙位置	跨格：理论站在土上，人生活在路上（从土到路）
与第 121 号对账	接「记在物上」：他把落定之后的记录交给了物；本章补一笔，他把落定之前的那一下也交给了偶然
第二道缝	讲机器时，指挥台上站着一个人（第 14 章）；讲个体化时，起点上没有人。同一年答辩的两篇论文，一篇有人，一篇隐了人
保底	亚稳态真的蓄满、起点真的微不足道的场合，「自己解决」一点不差

这里要特别说一说第二道缝，因为它让第一道缝变得更清楚，也更公道。

第 14 章读过，他在副论文里给了人一个极好的位置：许多台开放的机器之间，人是组织者、翻译者，是跟乐手一起演奏的指挥。指挥决定节拍，也被乐手带着走。在那里，「谁来定什么时候起拍」是写了的：指挥。

可是在主论文里，个体化的起点只是一粒晶种。同一个人，同一年答辩，一本书里起点上站着人，一本书里起点上只有一粒灰。

为什么会这样？本系列第 121 号《发生落点》第 12 章看出过一条规律：一个哲学家的落点里有没有人，跟他拿什么当例子关系极大。拿机器当例子，落点里就有人，因为机器不会自己改进自己，总得有人去改。照这条规律往下推一步：西蒙东讲机器时，例子是人造的，人自然在场；讲个体化时，他选的样板是结晶，结晶是自然里的事，起点可以真的没有人。他拿一个起点上可以没有人的样板，去立一套从物理一路讲到心理、集体的总理论，于是到了人的那几层，起点上也就没有人了。

这样看，这道缝不是他「忘了」人。他明明在另一本书里把人放在了正中间。是他立总理论时挑的那个样板，替他把人挪走了。这一点替他说清楚，是对他的公道；指出来，也是对读他的人的提醒：读他讲个体化，要把副论文里那位指挥一起带上。

再接上第 121 号那一判。第 121 号判他把「记在哪儿」交给了物：一样东西只记得住它成了什么样，记不住它本来可能成为什么样。本章补的这一笔，落在同一条线的另一头：落定之后的记录，交给了物；落定之前的那一下，交给了偶然。两头合起来，人从起点和终点上都退了场。前一头是第 121 号的判，本书照接，不改；后一头是本书的读法，标明在这里。

这道缝为什么会有？照《发现大师的缝隙和悖论》列的几条理由，他占了两条。

一条是「回头看自己，看得见地，看不见路」。这一条在他身上是倒过来的版本：大多数人回头看，只看见自己走的路，看不见脚下那片地；西蒙东看的是物，不是自己，他把眼光全给了底子，底子之上那只手反倒看不见了。一个研究结晶的人，站在显微镜前，看见的是溶液里的结晶怎样一层层传开；放晶种的那只手，正好在视野之外。

另一条是「能教的写成理论，只能遇到的留在人生里」。亚稳态、转导、内共振，都可以教，可以画图，可以举例。可是「哪一刻该磕、往哪里磕」，是一个一

个场合里的判断，在他自己身上是一整夜一整夜守出来的，这种东西很难写成一条普遍的道理。

再说保底，要说足。在有些场合，他说的一字不差：过冷的水、过饱和的溶液，起点真的可以是一粒灰尘；一群人心里都已经憋着同一件事，第一句话由谁说出来，真的不要紧。在这些场合，非要找出「那个磕的人」，反而是把功劳算错了地方，把一片土的功劳记到了一只手上。他把眼光从英雄身上挪回底子上，这一挪是对的，而且很难得。

他的问题只在于：把这类场合当成了全部。日常里大多数事情，底子半满不满，起点不是一粒灰，而是一个要冒风险、要选时机、要为结果负责的动作。在这些事情上，「谁来磕」不是小事，是整件事成不成的分水岭。

◆ 五、悖论一句话

本章开头那一句判语，到这里可以放慢读了。

前半句不是讽刺。水确实自己会冻，力量确实在水里。他用一辈子把这件事讲清楚了，而且讲得比谁都准。

后半句也不是揭短。他靠那一下磕，不是他做了什么不光彩的事，恰恰是他做得最好的事：违父、学矿物、造电视机、办实验室，每一下都磕得准。

悖论在于两半之间。他磕得最准的那些下，在他自己的理论里没有位置。他教人看见水，没教人看见那只手。理论天生会漏掉写理论的人自己活过的那一半，他漏掉的，正好是他最擅长的那一样。

第 121 号判过他把「记在哪儿」交给了物：一样东西只记得住它成了什么样，记不住它本来可能成为什么样。本章往前推一步：那块冰不但记不住「本来可能成为什么」，也记不住「是谁、在哪一刻、往哪里磕的」。磕的人不在冰上。

照《发现大师的缝隙和悖论》列的几种悖论样子，他最像其中一种：给别人的，和给自己的，不是一样东西。他给读者的，是一片会自己解决的底子，是「别急，力量不在你这一下」的安心；他留给自己的，是一夜一夜的守、一次一次的

磕。和别的大师不同的是，他并不是心疼读者、不想让读者吃苦才这样写的。他是太爱那片底子了，爱到看它的时候，把自己的手放到了视野之外。

这一点也要说明它的分寸。这种悖论不伤他的理论在晶体上的那一部分，只伤它被搬到人身上的那一部分。在一杯溶液里，没有谁需要被提醒「你得去磕」；在一个单位、一个家、一座楼里，这句提醒常常就是事情成与不成的分界。

◆ 六、只学理论的人卡在哪里

他的理论一传下去，就会变宽。他本人身上，缝是最窄的：他嘴上讲底子，手上一直在磕。到了学他的人那里，往往只剩下嘴上那一半。

这一半，在今天的日常话里有两种常见的样子。

一种是「条件成熟了自然会好」。一个单位要改一项流程，大家都知道该改，谁也不先动，都说「时机还不到，等条件成熟」。三年过去，条件一直在「快成熟」。这句话借的正是亚稳态的道理：底子满了，自己会变。可它悄悄拿掉了一样东西：底子满了，也还得有人磕。

另一种是「等风来」。一个创业的年轻人，把一切寄托在「风口」上：风来了，猪都能飞。他读懂了一半：风确实比人大。他没读懂的另一半是，风来的那一年，起飞的都是早就站在坡上、翅膀已经张开的人。风是底子，张翅膀是那一下。

这两种说法今天还有一个更体面的版本：「让它自己涌现」「自组织」。一个团队负责人读了一点复杂系统的书，于是不设目标、不定节点、不做决定，说「好东西会自己涌现」。他没有读错书，自组织确实存在；他读漏的是，在一切成功的自组织旁边，几乎都有人在调边界、调节奏、在关键处推一下，只是这些人不出现在最后那张漂亮的图上。这就是缝在传播中变宽：在西蒙东本人身上，那只手只是没写进书里；到了学他的人这里，那只手连做都不做了。

再往下还有几种群像。一个团队相信「人凑齐了自然会有好点子」，于是一直开会；一个社区相信「大家熟了自然会互相帮」，于是什么也不搭。他们都学到了

西蒙东的前半句。碰到需要后半句的时候，他们就卡住了，而且卡得很安心，因为他们手里有一个很体面的理由：力量本来就不在我这一下。

更要紧的是，卡住以后，他们不知道自己卡住了。理论只告诉他们「还没到」，不告诉他们「到了却没人磕」。这两种情况，从外面看一模一样：都是一罐还没凝的牛奶。只学理论的人，分不清这两种情况。

其实有几个很朴素的信号，可以帮人分一分。一是看大家私下怎么说：如果几乎每个人私下都说「早该改了」，却没人当众提，那多半不是底子不够，是缺第一下。二是看等了多久：等了很久，底子的样子一直没变，没有越来越满，只是越来越疲，那等下去多半也不会自己成。三是看有没有人在算代价：如果谁先动谁吃亏，大家都在等别人先动，那这罐牛奶会一直放到坏。这三个信号都不是西蒙东给的，可它们正好落在他理论没写的那一处。

◆ 七、普通人版：那一窑，换了人烧

回到黄师傅的柴窑。这一节讲一个跟他的缝同构的故事，照四步对一对。

设想黄师傅的徒弟小林，跟了他八年。小林嘴上信的，正是师傅那句话：火候到了，自然就成。这一步，和西蒙东理论站的那一格对上了：信的是底子，是火候。

可是小林这八年真正靠的是什么？靠的是师傅守在窑头。每一窑，都是师傅在关键的时刻动风门、塞火眼、添哪一节的柴。小林在旁边打下手，看见的是火，看不见那一个个决定是怎样做出来的。这一步，和西蒙东人生另活的那一格对上了：真正起作用的是一下一下的磕，只是这一回磕的人是师傅。

第九年，师傅病了一场，在家休养，让小林自己烧一窑。小林照着师傅的样子装窑、点火、添柴，心想火候到了自然会成。半夜窑尾的火色发暗，他看见了，可他犹豫：师傅说火候到了自然会成，是不是再等一等就好？他等了两个钟头。开窑时，窑尾那一节的器物釉面发涩，一大半成了次品。这就是天花板：理论告诉他力量在火里，没告诉他火色发暗的那一刻，该谁、往哪里、动哪一下。

后来他是怎样补上的？他没有去推翻「火候到了自然成」，那句话在火色匀了的时候是对的。他做了两件事。第一件，他求师傅下一窑让他坐在窑头，师傅只在旁边看，每动一下风门之前，让他先说出来「我要动哪里、为什么」，师傅点头了他再动。第二件，他开始记一个本子：每一窑几点几分、哪一节、火什么色、他动了什么、动完怎样了；那些动了没用的、动错了的，也照样记。半年以后，这个本子成了他自己的一套「什么时候磕、往哪里磕」。

还有一件小事。师傅病好回来，看见小林的本子，翻了很久，没说话。下一窑点火，窑门边那块木板上照旧写满粉笔字，可烧完以后，师傅没有擦，让小林拿手机拍下来，抄进那个本子里。四十年里写了又擦、擦了又写的那些夜，从这一窑起，开始留下来了。

这件小事不是故事的点缀。黄师傅那四十年的磕，一直是有的，只是写在一块会被擦掉的木板上；他嘴上那句「火候到了自然成」，就是擦完以后剩下的样子。小林做的，不是推翻师傅，是让师傅那一半没写下的东西，第一次被写下来。

四步都对上了：嘴上信底子；身上靠的是别人的磕；天花板出在「到了却没人磕」的那一刻；补法是把「谁来磕」学到自己手上，再把磕过的每一下记在纸上。这正是第 18 章要正式写的建构方向：把「谁来磕」写进个体化，把记录从物上扩到纸上，磕了没成的也要记。

◆ 八、补上缝隙，可以这样学

学西蒙东，要认真学，而且要学他最强的那一半。底子是真的。一件事成不成，首先看底下憋足了没有。没有底子，再好的一下也是白费。这一条，能把人从「全靠我这一下」的狂妄里拉出来，也能把人从「怪我那一下没做好」的自责里拉出来。

学完这一半，要补上他活过而没写下的那一半。

第一，每遇到一件「条件快成熟」的事，多问一句：要是现在就满了，谁来磕？如果答不出来，那件事可能不是「还没到」，而是「到了没人」。

第二，磕的那一下要学，而且要按剂量学。先在小处磕：一张纸条、一个纸箱、一个灯泡（第 15 章那座新楼）。磕错了，代价小，身边有人托底。磕准了几次，再去磕更大的。

第三，磕过的每一下，记在纸上，不只记在物上。物只记得住成了什么样；纸上才记得住是谁在哪一刻磕的、磕了没成的又是哪几次。

第四，找到你身边的那位黄师傅，看他嘴上说什么，再看他夜里做什么。大师说的那一半，你在书里读得到；他做的那一半，你得到窑头去看。

这几条也要按剂量来，分三处练。

在家里：一件全家都说「该办了」的事，比如给老人卫生间装个扶手，别等「哪天顺手」，定下谁去量尺寸、哪个周末装；装得不顺手，再一起说说哪一步早了、哪一步晚了。

在单位：一项大家都说「该改了」的流程，别等它「成熟」，指定一个人负责「第一下」，给他一个很小的试点、一个说得清的期限，并且事先说好：试了没成，不追责，但要写下来为什么没成。

在自己身上：每个月翻一翻那些「等条件成熟」的事，挑一件，问自己三句：底子真的不够，还是够了没人动？如果是够了没人动，那个人能不能是我？如果是我，最小的第一下是什么？

这样练，不是要人变成一个什么都急着动手的人。急着动手的人，在底子没满的时候乱磕，磕一万下也没用，那是西蒙东早就提醒过的。要练的是一种分辨：哪一种「还没成」是该等的，哪一种是该磕的。他教会了我们前一种，他自己活出了后一种。

一句话收住：**底子是火，那一下是风门，记下的是火候。**

带走的话

他教的是水自己会冻，他靠的是那一下磕；底子真蓄满时他一点不差，日常多数事上，还得学会谁来磕、何时磕，并把磕过的记下来。

小账

缝隙落在哪一格？——跨格，从土到路：理论站在底子上，人生活在一步一步亲手磕出来的路上。

他教的是什么，靠的是什么？——教的是底子，靠的是手；而且那只手在他讲机器的书里有位置，在讲个体化的书里被结晶样板挪走了。

这道缝到底在哪里，保留什么、重建什么，我下一次怎样判断？——保留「力量在底子里」；重建「谁来磕、何时磕、磕了记在哪」；下一次听到「条件成熟了自然会好」，先分清是还没到，还是到了没人。

第 17 章

三刀与身后

> **这一章的问题**：拿发动机倒着跑，西蒙东的理论缺了哪一式、只准走哪条路、断在哪一拍？他身后接住他的人，各接走了哪一维？最强的替他说话的人会怎样反驳，本书哪里认、哪里收窄？

◆ 一、一代比一代薄的手机

设想有这样一位结构工程师，姓温，在一家做手机的厂里干了十一年。他经手的那条产品线，出到了第六代。

把六代机器从抽屉里拿出来，按出厂顺序排在桌上，一眼就能看出一个方向：一代比一代薄。第一代将近十一毫米，拿在手里像一块小砖；第二代九毫米多；第三代不到九毫米；第四代七毫米多，侧面看过去只剩一道线。

薄不是硬挤出来的。温工拆开第四代给新来的同事看：机身中间那一圈金属框，同时干着三件事。它撑住整台机器，摔了不变形；它的几段被隔开，本身就是天线；它又贴着里面发热的芯片，把热往四周匀开。一圈框，三样活，而且互相成全：框做得够整，才撑得住，也才散得匀；天线的那几段要隔开，隔开的缝又正好留给按键。早几代，这三样活是三个部件分头干的：一个塑料壳、一根单独的天线、一片贴上去的散热膜。

这正是第 13 章讲过的那个方向：从各干各的，长成一个部件同时干几件事，西蒙东叫它「具体化」。拿这一排手机去讲他的书，再合适不过。机器好像真有自己的长法，一代一代自己往那个方向走。

可是温工抽屉里，除了六台手机，还有一本硬皮笔记本。封面上他自己写了几个字：「为什么没这样做」。

翻开，一页一页都是这样的话：

「第三代。试过把摄像头挪到背面正中，没采用：挡住中框天线的一段，样机在电梯里掉信号。组长拍板，我同意。」

「第四代。试过换更薄一档的盖板玻璃，跌落测试一百台碎了三十一台，否。」

「第四代。试过塑料中框，省两克，热测试超温，否。」

「第五代。厚回零点六毫米。去年售后统计，电池续航投诉排第一。我当时反对第四代再压薄，意见没被采纳，留此一笔。」

第五代比第四代厚了。桌上那一排手机，到这里拐了一个小弯。

这一章就从这两样东西讲起：一排手机，一本笔记本。

手机身上，记着它成了什么样：那一圈框，那几道缝，那块玻璃的厚度，每一处都有来历，懂行的人一看就看得出。本系列第 121 号《发生落点》判西蒙东时说过：一样东西只能记住它成了什么样，记不住它本来可能成为什么样。本章照引，不改判。

笔记本里，记着手机身上记不下的两样东西。一样是没成的那些：挪到正中的摄像头，更薄的玻璃，塑料中框。这些方案一个也没留在机器上，留在了纸上。另一样是磕的人：「组长拍板」「我反对，留此一笔」。哪一下是谁磕的、什么时候磕的、磕了以后谁担着，机器上一个字也没有。

还要老实说一句，免得例子替我说过头：变薄不等于具体化。西蒙东从来没说过机器会越来越薄，他说的是部件之间越缠越紧。这排手机只借来看一件事：一个看上去由机器自己推着走的方向，凑近了看，是一页一页的决定推出来的；而且这些决定可以往回拐，第五代就拐了。

这本笔记本，本章要一直带着。

◆ 二、第一刀：缺式

先用三方程给他体检。每一句先说白话。

第一句：形状是由路和土一起长出来的，写作「形状＝F（路，土）」，也就是S＝F（D，E）。S是显露，一样东西长成的样子；D是路，一先一后走出来的不同；E是土，绷在一起的那些条件。

第二句：长出来的形状，回头改路，写作「路＝G（形状，土）」，D＝G（S，E）。

第三句：形状和路，回头改土，写作「土＝H（形状，路）」，E＝H（S，D）。

先压他的定位式。把他理论里「一个个体从哪里来」压成一行，大致是：个体＝F（一片绷着劲的底子）。括号里那粒晶种在不在？在，可它不算一个变量。第12章讲过，在他的书里它可以是一粒灰、一个气泡、一次震动，放哪一粒都一样。也就是说，路的第一步被当成了一个偶然的常量。这是土中心的一个明白标志：力量全在底子里，起点那一下不进账。

再一句一句核。

第一句，他写得最全。三个人里，他是唯一把「形状从哪里长出来」讲到分子那么细的：过饱和的溶液是土，晶种往外一层托一层地传开是路，长成的晶体是形状，而且晶体和溶液是一对，一起长、一起停（第12章第三节）。制砖那一段又补了一笔：形状不是模子压出来的，是黏土里传开的力和模子那道边界碰在一起（第12章第五节）。这一句，给满分。

第二句，他也写了，只是写在一次个体化的里面。转导就是第二句的样子：已经长好的那一层，成为下一层的起点和样板，形状一层一层回头定下一步的路（第12章第三节）。在一块晶体正在长的边上，这一句一直在转。可它管的是「这一次怎样长完」，不管「这一次长歪了，下一次换个地方起头」。晶种放错了地方、

长出两个互相打架的晶核，下一回怎样改，他不写。第 121 号第 12 章用那瓶第二次没磕成的水说过这件事：他讲的是成功的那一次。

第三句，他写了，而且写得很美，只是落点在物上。前个体没有用完，个体身上留着一份，是下一次的本钱（第 12 章第六节）；机器在自己身边养出一片联合环境，又被这片环境托着（第 13 章第五节）。这都是「形状回头改土」。可是写回到哪里？写回到那个长出来的东西身上：那块冰的纹路，那台机器的形状，那一勺留下的老酸奶。第 121 号判过：记在物上。

所以缺口不是哪一句整个没有，是第三句只写了一半。写回物的那一半有；写回纸、写回人的那一半没有。用温工的笔记本来说：手机身上写着第三句的前一半，笔记本里写着后一半。

输出这一刀：他的理论写了第一式，也写了一次长成之内的第二式；第三式只写了一半，缺的是写回纸、写回人的那一半，起点那一下还被当成了偶然的常量。可他自己在图尔七年与巴黎二十年里，这一半一直在转。证据：图尔中学地下室的工作坊，他走访手艺人画下、拿去上课的那些草图（第 11 章第四节）；普瓦捷到任当年办的实验室，巴黎五大办了二十年的两个实验室，给后来的人留下了一片能做这类学问的地（第 11 章第六节）；罗约蒙那场研讨会、《机器学访谈》那部片子（第 16 章第三节）；晚年和儿子一起整理那半本书，把压了三十一年的东西送到纸上（第 11 章第六节）。他的一生，形状和路在一次一次回头改土，改的是实验室、课堂、片子、书，没有一样是「记在物上」就完事的。

这一刀切出来的是一半，就写一半。第 2 章说过，刀切出一半，就照一半写。

◆ 三、第二刀：偏路

再用六路径读他。先说白话：三样东西里先从哪一样起步，有六种走法，没有哪一种是唯一对的；病不在走了哪一条，在只准走一条，而且不写什么时候该换。

他的理论让人走哪一条？先有一片蓄满了劲的底子（土），再有一粒晶种落下去、劲从那一点一层层传开（路），最后长出一个个体（形状）。这是土起手、路

居中、形状收尾，写作 E→D→S，是养成型的走法：养，而不是造。从晶体到生命、到心理、到集体，四层楼他用的都是这一个样板（第 12 章第六节）。

他自己的一生走的是哪一条？第 11 章第七节摆过一遍：先违父立志，要做哲学，而且是带着机器的哲学——先冒出来的是一个形状；再一步步动手：修证书、教书、顶课、焊电路、写信给巴什拉、去明尼苏达、答辩——这是路；最后去改土：办实验室，一个接一个地办，开研讨会，拍片子。先形状，再路，最后土，写作 S→D→E。

输出这一刀：他教人走 E→D→S，自己在 1942 到 1963 年这二十年里走的是 S→D→E。

这里还有一处值得单拎出来，它让这一刀切得更公道。在讲机器的那本书里，他其实准许过另一种起手。第 13 章第五节读过：凡是需要联合环境的技术物，只能一次发明出来，那片互为条件的环境，要先在发明者的脑子里作为一个整体被想通，然后一次做出来。先在脑子里想通一个整体，这就是先有一个形状，再去走路、去配土。按本书的读法，副论文里的发明，是从形状起手的。

也就是说，同一年答辩的两篇论文，一篇准许了形状起手，一篇只准土起手。第 16 章那张定位卡上的「第二道缝」，在六路径上也看得见：讲机器时，路有两条；讲个体化时，路只剩一条。

偏路的病在这里就清楚了。他不是不知道还有别的走法，他自己走的就是别的走法，他讲发明时也写了别的走法。可在他立总理论的那个样板里，路被收成了一条，而且没有一句换路规则：什么时候该等底子蓄满，什么时候该先立一个志、先动手。温工那本笔记本，记的恰好就是换路的地方：第五代决定厚回去，不是等出来的，是先认定「续航要回来」，再去改机身里的布置，最后改了整条产品线的规矩。那是一次从形状起手的回头。

◆ 四、第三刀：断拍

最后用三原理读他。先说白话：一件新东西动起来要三拍。第一拍，憋：张力一点点攒起来。第二拍，变：攒到头，形状改了。第三拍，回：改完了写回路和土，下一轮不从头来。

第一拍，他写得最足，三个人里没有人比得上。亚稳态、过饱和、过冷、绷着劲的平衡、活物身上一刻不停的内共振，全是在讲张力怎样攒、攒在哪里、攒满了是什么样子（第 12 章第二节）。这一拍他不但没断，还给了本书最好的一套词。

第二拍，断了。张力攒满了，形状要改了，改的那一下是什么？在他的样板里，是一粒偶然的晶种。谁决定现在磕而不是再等一会儿，往瓶身磕还是往瓶底磕，磕了没成谁来收拾，下一次怎样换个地方磕——这些他不写。第 12 章第七节把这一处说得很细：制砖时，他写进了工人手上的力，没写进工人心里的决定；力可以和黏土里的劲并排算作取形的一部分，决定却站在取形的外面，管的是取形什么时候开始、要不要重来。

第三拍，有，可落点在物。前面第一刀已经说过：回写写回了那块冰、那台机器、那一勺老酸奶，没写回纸，没写回人。这一拍不算断，只是落点窄；这里接第 121 号「记在物上」的判，不改判，也不另起炉灶。

输出这一刀：他的体系断在第二拍：张力积累写得最足，形状改变的那一下交给了一粒偶然的晶种，谁来磕、何时磕、往哪磕、没成谁担，一概不写；第三拍有，落点在物。证据：结晶样板（第 12 章第三节）、制砖例里「力」进了取形而「决定」没进（第 12 章第七节）、主论文与副论文的对照（第 14 章第七节、第 16 章第四节）。

三刀合起来，是这样一个定位：九宫里，理论站在土上，人生活在路上，跨格从土到路（第 16 章定位卡）；缺式，第三式只写了一半，起点被当成偶然的常量；偏路，理论只准 E→D→S，人生走 S→D→E，副论文另准形状起手；断拍，断在第二拍；第三拍有，落点在物。

照发动机的纪律，这里要自查一次：刀有没有磨偏？本书第 2 章说过，若一连好几样东西查下来都是「缺第三句、断第三拍」，先怀疑刀。西蒙东这一次切出来的不一样：断的是第二拍，第三拍有而落点窄，第一式和第一拍反倒是三个人里最足的。读数和德勒兹那一卷不同，和熊彼特那一卷也不同。三个人是不是恰好各断一拍，这个太整齐的读数，第 27 章再正面查，这里只把西蒙东这一份如实交上去。

还要对一下第 3 章预注册的预言一：三种回写缺口互不相同。西蒙东这一份是「让机器替他回」：回写有，交给了物。它和德勒兹那种「不肯回」是不是一回事？表面上像，都没写回纸、写回人。可西蒙东的物确实带着回写往下走，那一勺老酸奶真的是下一罐的起点；不肯回，是连这一勺也不留。本章先记这一笔，判在第 27 章。

◆ 五、德勒兹接走了前半本

现在看他身后。头一个接住他的人，是同路人里的另一位：德勒兹。

1966 年，德勒兹给他写了一篇书评，登在《法国与外国哲学评论》上，评的是 1964 年出的那本《个体及其物理-生物发生》。书评不长，评价很高。德勒兹说，这是一整套存在论，在这套存在论里，存在「从不是一」（1966 书评，第 115—118 页）。

先注意书评评的是哪一本。1964 年出的，是主论文的前半：第一部分加第二部分的第一章，讲物理和生命的个体化。讲心理和集体的那一半，要到 1989 年才出（第 11 章第六节）。德勒兹 1966 年手里只有前半本。所以说「德勒兹接走了一半」，这一半是字面上的一半。

他接走了什么？接走的是土。前个体，亚稳态，还没分开、绷着劲的那片底子。这片土后来进了《差异与重复》：那本书第五章把个体化讲成一个动作：由强度来定，底子里哪些细小的差别真的长出来。到《千高原》，西蒙东批「形式加质料」的那一套，又被一再拿来用。

可是土到了德勒兹手里，变了样子。本书第 3 章和卷二说过：德勒兹押的是路，差异在先。西蒙东那片底子，被他写成了差异的另一面，叫强度，叫潜在。土还在，只是成了路的背面。用三方程的话说：西蒙东第一式里土那一项，到了德勒兹那里，被并进了路那一项。

他没接走什么？没接走人。那半本讲「我们」怎样从许多个「我」身上长出来的书，他当年读不到。还有一处更有意思。书评里有一处保留，这是史料记着的：他质疑西蒙东在讲伦理的地方，重新请回了一个自我（1966 书评）。第 121 号读这篇书评，记下的是德勒兹嫌他的个体化太偏向「解决」、偏向和谐；本章照引，并补上书评里这一处具体的保留。

下面这一段是本书的读法，不是史料：这一处保留，本书读作正落在「谁来磕」上。西蒙东在伦理那一段请回来的那个「自我」，是他书里少数可能给起点那一下安一个人的地方；德勒兹恰好嫌它多余。一个不要中心的思想家，看见一个人影子回来了，就把门关上。这不是德勒兹读错了，在他自己的路上，他必须关这扇门；可这一关，让西蒙东身上最该被接住的那一点，在头一位接班人手里先丢了。再说一遍，这是本书的读法：德勒兹本人只说「重新引入一个自我」，没说这个自我是磕的人；读者可以拿书评去核。

所以德勒兹接走的是：前半本的土，而且把它变成了路的背面。人，他没接，还挡了一下。两个同路人之间这一条线，第 28 章会再走一遍，那里叫它实线。

◆ 六、四个后来的人，各接住哪一维

德勒兹之后，西蒙东沉了很多年。英语世界里一位研究他的学者回忆，早年他想推动翻译西蒙东的书，出版社的回答是没有兴趣、没有读者。1989 年那半本书出版、1992 年一场研讨会，才算重新被捡起来的起点。英文的《论技术物的存在方式》全译本 2017 年出，主论文 2020 年出。

重新捡起他的人很多，本章只看四位，各问一句：接住的是哪一维？

先说斯蒂格勒。他的《技术与时间》从 1994 年起一卷卷出，把个体化放在了中心；2007 年《心理与集体的个体化》再版，序是他写的。第 121 号判过他：他补的是记忆的外化——文字、图纸、磁带，都是人把记忆放到身体外面——这正是西蒙东缺的「记在哪儿」。本章照引。用三方程的话说，斯蒂格勒接住的是第三式：形状和路回头改土，而且他把「改」落在了能被下一代人读到的东西上。一样技术物，不只是被改进的东西，也是一代人替下一代人记住的东西。

这一接，在温工的抽屉里看得见。手机是西蒙东的那一半；笔记本，是斯蒂格勒往前走的那一步。

可要说清楚，斯蒂格勒的外部记忆，仍然是一样「物」：一页纸也是物，一盘磁带也是物。他把落点从「那台机器自己」挪到了「机器旁边那一摞记录」，这一挪很大；至于记录里有没有「没成的」和「谁磕的」，是另一个问题。第 121 号说他「走了三十年，走到了记在哪儿」，本章接着说：走到了记在哪儿，还没走到记什么。

还有一处要照实写。孔布（Combes）批评过斯蒂格勒，说他把「技术构成了个体化」这个意思强加给了西蒙东。这一记批评很重：斯蒂格勒往前走的那一步，是他自己的步子，不能算回西蒙东头上。本书照这一记收窄：斯蒂格勒补上的是本书要的那一式，可那是斯蒂格勒的补，不是西蒙东早就有的。

再说孔布本人。她要做的，是把西蒙东从「技术思想家」这张标签里解放出来，读出他的伦理与政治。第 15 章用过她的读法：人身上没用完的那一份落在情感那一层，心理的个体化和集体的个体化是一起长出来的。她接住的是土，而且是土最深、最被埋没的那一层：超个体，许多人身上没用完的那一份汇成的「我们」。德勒兹拿走前半本的土；孔布捡回的是后半本的土。

第三位，许煜。他 2016 年的《论数码物的存在》，让西蒙东和海德格尔对话。按本书的读法，他接住的是形状那一维：西蒙东问一台机器以什么方式存在，许煜把同一个问题问到了数码的东西身上——一条数据、一个文件、一张网页，它

们以什么方式存在。机器之后，又一种新的「物」显露出来，许煜给它补了一份身份。这一读法只到大意为止，细处读者以原书为准。

第四位，拉图尔。他称赞西蒙东看见了「多重的存在方式」：技术的、宗教的、审美的，不是一种存在。可他又说，西蒙东仍然是一位古典的思想家，念念不忘起初的一和将来的一，数到七，又回到了一（拉图尔谈苏里奥《存在的不同方式》一文，收入 2011 年英文文集《思辨转向》）。按本书的读法，拉图尔这一记敲在路上：存在的方式有许多条路，西蒙东看见了，最后又把它们收回成了一条。这和本章第三节的偏路读数，从另一个方向碰到了一起：本书说他理论只准一条起手路，拉图尔说他把多条存在之路收回成一。两个读法不是一回事，可指着同一种收法。

四个人摆在一起：斯蒂格勒接住了第三式，把回写落到了记录上；孔布接住了土，捡回了被埋的那半本；许煜接住了形状，把「物」的身份推到了数码物；拉图尔敲的是路，说多条路被收回成一条。

还要对一下第 3 章预注册的预言二：凡被本书判为「把回写装回去」的后来者，都应能做出原作者做不出的一种判断。四个人里，按本书的读法，最接近「装回去」的是斯蒂格勒。他多出了一种判断吗？多出了一种：他能分清「一个人自己记得」和「一代人靠身外的东西记得」，并且能说后一种也会被拿走、被掌控。这是西蒙东那套「记在物上」做不出的分辨——在西蒙东那里，物记得的，就是传下去的。本章把斯蒂格勒登记为这条预言的一个读数，是「多出了判断」那一边。这是初判，结语复核：一是上文孔布那一记批评若成立，这多出的判断该算斯蒂格勒自己的，不算「把西蒙东的回写装回去」；二是这一判断是本书对斯蒂格勒的概括，结语要对原书再核。另外三位没有被判为「装上了回写」，不计入。

◆ 七、先挨打：替他把话说足

拆得太顺，常常是对手挑得太弱。下面请几位最硬的辩护人，替他把话说足，再一条一条回：哪里认，哪里收窄，哪里站得住。

第一位辩护人说：「你说起点上没有人，可他明明讲了发明者与使用者。需要联合环境的技术物，只能由发明者一次整体想通；技术文化的整个心愿，就是让使用者懂机器。你这是拿主论文冤枉副论文。」

这一条我认，而且认得很多。第 13 章第六节、第 14 章第三节都写过：在讲机器的书里，人不止一处在场，指挥台上站着一个人。本章第三节还补了一笔：他讲发明时，准许了从形状起手。

我收窄的是判断的范围，不是判断本身。本书的判断从此写成：起点上没人，说的是主论文立的那个总样板——结晶——以及他用这个样板一路推到心理和集体的那几层；不说他整个人的全部著作。副论文里的发明者，本书算作他自己留下的一块补丁的原料，第 18 章就要拿它来用。

我站得住的是另一半：副论文里的发明者，在的是「想通的那一刻」；那一刻之前试过几回、哪一回没成、谁拍的板，他仍然没写。温工笔记本上那一行「试过把摄像头挪到正中，没采用」，在发明者想通的那一刻之前；西蒙东的发明者，只出现在想通之后。

第二位辩护人说：「你说他把回写交给了物，可他讲了维修者。他说一台机器真正的知识，常常在维修的人那里。维修的人不是物，是人。」

这一条也认。第 121 号判他有修订程序，三句答上两句，第二句「由谁」答得最实在：设计者、使用者、维修者。本章照引。

我收窄的是「记在物上」这几个字的分量：他确实把一部分记忆交给了人——维修工的手、老师傅的耳朵。第 14 章那位闭着眼听出二缸的郑师傅，正是这种人。

我站得住的是：手和耳朵记得住，可它们跟着人走。郑师傅退休了，他那三十年的耳朵也跟着退休。第 16 章那块写满粉笔、烧完就擦的木板，说的是同一件事。维修者身上的知识，是活的，也是会散的；它和物上的纹路一样，记得住成了什么，记不住哪几次修了没好。所以这一条反驳，把本书的话从「交给了物」改成「交给了物和手」，结论不变：没交给纸。

第三位辩护人说：「你拿人的事去要求一个结晶的样板，不公道。他把个体化分成四层，明说生命、心理、集体各有各的问题。晶种在物理那一层就是偶然的，你凭什么要他在物理那一层安一个人？」

这一条，我认一半。在物理那一层，起点真的可以没有人，本书从没要求过结晶里要有一只手；第 16 章的保底写得很清楚：底子真蓄满、起点真微不足道的场合，他一点不差。

我不认的是另一半：他用同一个样板，推到了心理和集体。第 12 章说过，四层不是四种事，是同一件事的四种样子。既然是同一件事，起点在物理层是偶然的，到了集体层，他也没有另外写一个「谁」。第 15 章那座新楼，放纸箱的何老师、换灯泡的小伙子，在他的超个体里没有位置。他讲的那场「孤立的考验」，是一个人被推开以后发现了自己身上的那一份；至于发现以后由谁先动、怎样动，书里仍是一粒晶种。他心理与集体那半本，本书没能逐页读到原文，这一条若被原文推翻，本书照实改判。

第四位辩护人说：「转导本身就是一条路。你说他押土、缺路，可他那一层托一层，正是路。」

这一条认，而且第一刀已经认过：转导是一次长成里面的第二式。我收窄的是「缺路」这个说法：他不缺路的中段，缺的是路的第一步，和路走歪以后的第二次。温工的手机，中框怎样一代代把三样活收到一起，是路的中段，他讲得极好；第五代厚回去的那一步，是路的回头，他那里没有位置。

四位辩护人打完，结算一句新话：西蒙东不是没写人，他在发明、维修、指挥那几处都写了人；他没写的，是起点之前那几回没成的磕，和磕完以后落在纸上的那一行字——前一样让他的路少了第一步，后一样让他的回写只落到了物和手上。

这句新话，比第 16 章的判语窄了一些，也硬了一些。窄在承认了副论文里的人；硬在把缺口指到了两样看得见的东西上：没成的那几回，和纸上的那一行。

温工那本笔记本，两样都有。

带走的话

三刀读数：第一式最全，第三式只写回物与手，断在第二拍；后人里斯蒂格勒把回写落到记录上，可起点前没成的几回仍没人记。

小账

缝隙落在哪一格？——跨格，从土到路：缺式是第三式只写一半、起点当成偶然常量；偏路是理论只准土起手、人生形状起手；断拍在第二拍。

他教的是什么，靠的是什么？——他教的是水自己会冻，他靠的是那一下磕。

这道缝到底在哪里，保留什么、重建什么，我下一次怎样判断？——保留第一式与第一拍，保留副论文里的发明者与指挥；重建起点那一下和纸上那一行。下一次看一样用得很顺的东西，先问它旁边有没有一本「为什么没这样做」。

第 18 章

普通人版与建构候选：把「谁来磕」写进个体化

> **这一章的问题**：照西蒙东的缝，普通人身上会长出什么样的故事？给他补一道建构，补在哪一式、走哪条路、怎样点火，补完了能多分清什么、会拒绝什么？

◆ 一、三年没开张的老年食堂

设想中部一座城市的一个老社区，楼都是八九十年代的，住着不少独居的老人。社区居委会底楼有一间闲置的活动室，四十来平方，带一个小厨房。

办一个老年食堂的事，社区里说了三年。

头一年，是一位八十多岁的老太太在楼下说：「中午那一顿最难，一个人懒得做，做了也吃不完。」大家都附和。居委会也觉得是好事，说等条件成熟了办。

第二年，街道发了文件，鼓励社区办助餐点。有人把文件转到了小区群里，大家又说了一阵，说这回条件差不多了。居委会开过两次会，会上人人说好，会后各忙各的。

第三年，活动室的门还锁着。老人们见面还在说这件事，话已经变成了：「火候到了，自然就办成了，急什么。」

说这句话的人里，有一位刚搬来不久的退休老人，姓卢，大家叫他卢师傅，六十八岁，以前在一家供电所当了三十多年电工。卢师傅是设想的人物，和本书陪读的那位王师傅不是一个人。

卢师傅起初也这么说。可他有一个电工的毛病：一件事卡住了，他忍不住要找卡在哪儿。有一天他借钥匙进了那间活动室，看了一圈小厨房，回来跟居委会说了一句话：「不是火候没到，是这屋的线带不动。」

原来那间小厨房的线路是老的，只够烧一壶水；要上两个电磁灶、一台蒸饭柜，一合闸就跳。这件事三年里没有一个人去看过。大家心里都觉得「差不多了」，可那个一合闸就跳的总闸，一直在那里。

卢师傅做了三件事。

第一件，他把居委会主任请进小厨房，打开墙上的电箱，指给她看哪一路线带不动、要换哪几个空开、大概要花多少钱，然后说：「这一块我来盯，出了问题找我。」那天他把活动室的钥匙要了过来，挂在自己的钥匙串上。

第二件，他提了一个很小的试点：先办两周，每天中午只做二十份，报名的人来吃；两周以后大家坐下来说一说，觉得不行就停，谁也不追究。

第三件，他在小厨房门背后贴了一张表，题目是「试过的」。每一天几点开饭、来了几个人、哪道菜剩得多、哪里出了岔子，都记上；没办成的也记。第一周的第三天，饭蒸硬了，记上了；第二周有一天下大雨，只来了六个人，也记上了，后面写了一句：「下雨天要有人送。」

两周以后，坐下来说的那天，来了四十多个人。试点没停。

照第 16 章普通人版用过的四步，对一对它和西蒙东的缝是不是同构。

第一步，嘴上信的是什么？这个社区三年里嘴上信的，是「火候到了自然成」：底子攒够了，事情自己会办成。这和西蒙东理论站的那一格对上了：押在土上，力量在底子里。底子确实是满的：老人确实需要，街道确实支持，大家确实都说好。

第二步，真正靠的是什么？办成，靠的是一个人一下一下地磕：找出卡在哪里，当面认领，说「出了问题找我」，定一个两周的小试点。这和西蒙东人生另活的那一格对上了：路，一步一步亲手动。

第三步，在哪一刻碰到天花板？在第三年。底子早满了，三年没开张，大家还在说「快了」。这和追随者卡住的地方对上了：分不清「还没到」和「到了却没人磕」。而且那个真正卡住的东西——一个带不动的总闸——不在底子里，在起点那一下的旁边，只有走过去的人才看得见。

第四步，后来怎样补上？有人认领了「谁来磕」，并且把磕过的每一下，成与不成，记在纸上。这和第 16 章「补上缝隙」那几条对上了：问谁来磕，按剂量磕，记在纸上。

四步都对得上。

◆ 二、等到初三

第二个故事是一个反例：四步里有一步对不上，正好看清这一条补法的边界。

设想一位父亲，姓阮，在一家物流公司做调度。儿子小学成绩一般，上了初中也一般，作业拖，问什么都说「还行」。孩子他妈着急，他总劝：「男孩子开窍晚，到了年纪自然就开窍了。我当年也是。」

他说的「我当年也是」，有一段来历。他上高二那年，成绩忽然好起来，后来考上了大专。他一直记得那一年是「自己开窍了」。

可要是细问那一年发生了什么，故事就不只是「自己开窍」了。那年暑假，他舅舅把他带到自己的修理铺帮了两个月工，给他派了一件事：每天下午把进出的零件记账，对不上的，自己去查。开学的时候，舅舅跟他说了一句：「你算账是块料。」他回去以后，数学先好了，别的科跟着好了。

这一段，他当成了「水自己冻上了」。舅舅那一下磕，在他自己的记忆里，被抹成了一粒偶然的灰。

于是他等。初一等，初二等。初三上学期的家长会，班主任把一张成绩走势表推到他面前，他才觉出来，离中考只剩半年多了。

他慌了。一个周末之内给儿子报了三个补习班，又把手机收了，每天晚上坐在儿子旁边盯作业。儿子起初不吭声，过了一个月，开始关门，后来连饭也不出来吃。一家人在饭点上隔着一扇门。

照四步对一对。

第一步，嘴上信的是什么？「到了年纪自然会开窍」：押在底子上，和西蒙东那一格对上了。这里要替这句话说一句公道：有的孩子确实是这样，底子蓄满了，一件小事就开了窍，大人什么也不用做。西蒙东的保底，在这些孩子身上一点不差。

第二步，他自己真正靠的是什么？是舅舅那一下磕：派一件有真成败的活，说一句点名的话。和西蒙东人生另活的那一格对上了：靠的是一个人在对的时候、往对的地方磕了一下。

第三步，在哪一刻碰到天花板？在初三的家长会上。他分不清儿子是「还没到」，还是「到了却没人磕」，于是一直等，等到那一下已经没有慢慢来的余地。和追随者卡住的地方对上了。

第四步，后来怎样补上？对不上。他没有学会「谁来磕」，他从一头跳到了另一头：从一下也不磕，变成了一天磕一百下。三个补习班不是孩子同意的，不能退，没有人在旁边托底，也没有人记下哪一下磕对了、哪一下磕坏了。第 16 章说过，急着动手的人在底子没满的地方乱磕，磕一万下也没用。阮师傅的一百下，正是在一片已经被等疲了的底子上乱磕。

这个反例说明两件事。一件是，「谁来磕」补得上，要的不只是有人动手，还要那一下有剂量、有同意、能退出、有人托底、有记录。少了这些，补丁会变成新的伤口。另一件是，回写落在哪里，这一次也看得清：阮师傅自己当年那一下被磕开的经验，没有写下来，连他自己都记成了「自然开窍」。要是他当年把那一下认作舅舅磕的，而不是自己冻上的，常拿出来跟家里人讲，二十多年后，他手里就会有一个现成的第一下：给儿子派一件有真成败的小事。

本书写到这里不往下开药方。孩子后来怎样，涉及心理和学业的事，各家各样，这里不作诊断，也不替任何一家出主意。这个故事只用来照出补丁的边界。

◆ 三、保留核与补式

现在照第八节，给西蒙东写一个建构候选。方向已经定了：把「谁来磕」写进个体化。

先写保留核：原理论在哪类问题上仍然有解释力。

一，在物理和生命的个体化里，他的样板一字不改：过饱和溶液、过冷水、一罐温牛奶，起点真的可以是一粒灰，力量真的在底子里。二，「从个体化去看个体」这个起手式，以及「长完了底子没用完」这一条，全部保留。三，副论文里的具体化、联合环境、看谱系不看用途、人是指挥，全部保留。四，超个体：「我们」从每个人没用完的那一份里汇出来，保留。五，在底子真正蓄满、起点不需要选择也不需要承担的场合，「自己解决」作为判断，保留。

这五条，正是第 17 章第一刀里写足了的那一式：第一式，形状由一片绷着劲的底子和一层托一层的传开一起长出来。新思想不推翻它，只在它旁边接两样东西。

再写补式。补两处，各写成「机制＋可见变化」。

补第二式里起点那一步。先说白话：路是由已经显露的样子和土一起定的，写作 D＝G（S，E）。西蒙东在一次长成的里面写了这一句；补的是起点那一步。机制是这样：起点那一下，不再当成一粒偶然的晶种，而是由一个具名的人，读着已经显露出来的信号和底子的状况，决定何时磕、往哪里磕，并为结果负责。读哪些信号？用第 16 章第六节那三个朴素的信号：一，几乎每个人私下都说「早该做了」，却没人当众提；二，等了很久，底子的样子一直没变，没有越来越满，只是越来越疲；三，谁先动谁吃亏，大家都在等别人先动。三个信号同时出现，就判为「到了没人」，而不是「还没到」。可见变化：起点那里有了一个叫得出名字的人，大家都知道出了问题找谁。老年食堂里，那把锁了三年的钥匙，从居委会的抽屉挪到了卢师傅的钥匙串上；他当着主任的面说的那句「这一块我来盯，出了问题找我」，就是这个变化。

补第三式的另一个落点。先说白话：形状和路回头改土，写作 E＝H（S, D）。西蒙东写了回写到物；补的是回写到纸。机制是这样：每一次磕，成与不成，都记下五样：什么时候、谁、往哪里、结果如何、没成的话为什么没成；下一次磕之前，先读这份记录。可见变化：一张一直在长的「试过的」清单，没成的那几行和成了的那几行一样多。小厨房门背后那张表就是这样一张清单：饭蒸硬了，下雨天只来了六个人，都在上面。

两样补丁之间的接口在哪里？在「下一次磕之前先读记录」这一条：第三式写回纸的那一份，变成了第二式里决定下一次起点的依据。这样，回写不只回到了物上，也回到了下一次的那一下上。

补完要自查一次：有没有哪一维又被悄悄当成了常量？有一个危险，必须写在这里。补上「谁来磕」以后，很容易长出一个新中心：磕的那个人。好像事情全靠一个能人，没有卢师傅就什么也办不成。这就把力量从底子挪到了一只手上，等于把西蒙东最对的那一处丢了。所以补式里要加一道闸：磕的人只管起点那一下和记录，力量仍然算在底子里；办成以后，功劳记在底子上，起点只记一笔是谁。老年食堂两周以后来了四十多个人，这四十多个人是底子；卢师傅打开电箱的那一下，是起点。

◆ 四、排路：六条候选与三个方案

六条路，一条一条当候选摆出来。

起手	走法	用在「谁来磕」上，大致是什么样子	留不留
土	E→D→S	等底子蓄满，起点随便来（原方案）	留，作蓄满时的主路
土	E→S→D	先看底子，判定「到了没人」，再找人去磕	并入上一条与下一条之间的换路规则，不单列
形状	S→D→E	先立一个小而具体的志，再动手，最后改土（他自己的一生）	留，作「到了没人」时的主路
形状	S→E→D	先立志，再先审底子够不够，再动手	筛掉：审底子这一步已由三个信号做了，和 S→D→E 重合

起手	走法	用在「谁来磕」上，大致是什么样子	留不留
路	D→S→E	先磕一小下试试，看显露出什么，再回头改土	留，作心里没底时的支路
路	D→E→S	顺着磕的过程摸底子，形状最后才亮出来	筛掉：在人的事情上难以检验何时算完

筛下来留三条：E→D→S、S→D→E、D→S→E。

再写三个方案，公平比较。

T0，原方案：走 E→D→S，起点当成偶然，回写落在物上。它在什么地方最好？在底子真正蓄满的地方。一个早就人人想办、只差一句话的事，等一等就有人开口，不用指定谁，不用记账，省事省心，也不会养出一个「能人」。它在老年食堂那里的读数是：三年没开张。在阮家那里的读数是：等到了初三。

T1，最小修补：路不换，只把条件写明，也就是在原来的第一式旁边写清「底子蓄满」长什么样。具体做法是把那三个信号当作一张观察单，大家照旧等，只是等的时候知道看什么。它好在哪里？成本最低，不用找人担责任，不改任何人的位置。它在老年食堂那里能多做到一件事：第二年就能看出「三个信号都齐了」，判定是到了没人。可它做不到第二件事：看出来以后，谁去磕？那个跳闸的总闸，观察单上看不见，只有走进小厨房的人看得见。T1 能把「还没到」和「到了没人」分开，却仍然动不了。

T2，换路并补式：在三个信号齐了的地方，从 E→D→S 换到 S→D→E，指定一个人立一个小目标、动手、改土；心里没底时走 D→S→E，先磕一小下；同时补上第三式写回纸的那一半。它在老年食堂那里的读数是：两周试点，四十多人，一张一直在长的表。它的代价也最大：要有人担责任，要花时间记，要有人托底，第五节细算。

三个方案不是一个比一个好。照本书的读法：底子蓄满的地方，T0 最好，T2 反而多事；底子半满、大家都在等的地方，T1 看得清，T2 才动得了；底子没满的地方，三个方案都不该硬磕，T2 里的那条换路规则正好把人送回去养土。

换路规则写在这里。三个信号同时出现，从 E→D→S 换到 S→D→E，指定一个人认领起点。心里没底、不知道磕哪里，换到 D→S→E，先磕一个最小的试点，看显露出什么。连磕两次没成，而且记录显示是底子不够（比如两回试点来的人都不到预期的一半，问下来都说「其实不太需要」），而不是磕法不对，就换回 E→D→S，回去养土。记录显示是磕法不对（比如时间不对、地方不对），留在原路，换一个磕法。

再写两轮洪流：第一轮的终点维，是第二轮的起手维。

第一轮，老年食堂走 S→D→E：先立一个小目标（两周、每天二十份），再动手（改线、试做、送饭），终点落在土上：线路换了，志愿的名单有了，门背后那张表在那里，老人们中午有了一个固定去处。

第二轮从土起手，走 E→D→S：底子这回真的满了，不用再指定谁去磕，让它自己长。后来会长出什么，本书不替它定。比如有这样一种可能：有位老人把自家腌的咸菜拿来添菜，后来好几家跟着送；又有人提议周末开一回，让在外上班的子女也来，顺便看看自家老人中午吃的是什么。这些形状，是第二轮的底子自己长出来的。第一轮那一下磕，第二轮不用再磕；第二轮要做的，只是在快散的时候，有人再看一眼那张表。

◆ 五、点火

给这个新思想设计它自己的三拍。

第一拍，张力从哪一界来，量多大，谁承担，怎样保证安全。按本书的三界，老年食堂的张力主要来自现实界：老人中午这一顿确实难，等待本身每天都有代价。也有一点来自自我界：卢师傅心里那个「卡住了就要找卡在哪」的毛病。量要小：两周，二十份，一间屋。谁承担：认领起点的人担组织的责任，居委会担钱上的托底，费用事先定一个上限。怎样保证安全：同意——来吃的人自己报名，帮忙的人自己报名；可退出——两周到期，大家坐下来说，觉得不行就停，谁也不追究；有人托底——居委会兜住费用的上限，出了岔子有人来收拾；成本可承受——试点做坏了，损失的是两周的菜钱和几个人的工夫，不伤人。

阮家那个反例，在这一拍上看得最清楚：三个补习班，张力从现实界一下子压过来，量很大，孩子没同意，不能退出，也没有人托底。同一个「磕」字，剂量一错，就是另一件事。

第二拍，什么信号时允许改什么，谁有权改。试点到期那天，看三个读数：日均来了多少人，剩菜多少，帮忙的人累不累。比如日均不到十二个人，就改形状：改开饭的时间、改份量、改菜，或者改成送餐上门；日均过了三十个，就改规模。谁有权改？来吃饭的人和帮忙的人一起改，认领起点的人只管把读数摆出来，不能一个人说了算。这一条正是防第三节说的那个新中心。

第三拍，改完回写到哪里，留下一样看得见的回写物。回写到路：居委会改了一条议事的规矩——以后月会上谁提一件新事，当场定下由谁认领起点、先办多小的试点、多久坐下来说一回，定不下认领人的，不算立项。回写到土：线路改造留在小厨房里；帮忙的人排出了一张轮流上灶、轮流送饭的班，下雨天谁送哪几栋楼，排得清清楚楚。这两样是新的底子，看得见，可它们是改过的规矩和排好的班，不是又一份记录。看得见的回写物只留一件，就是小厨房门背后那张「试过的」表：成了的、没成的，一行一行都在上面，下一位认领起点的人，一进门就看得见前人试过什么。

做一次移除检验：拿掉第三拍会怎样？没有那张表，两周试点照样能办成，第一年照样能开张；可第二年换一个人管、换一位厨师，饭蒸硬了的那一天要重来一遍，下雨天只来六个人的那一天也要重来一遍。拿掉回写，这件事仍然办成了一次，可它只是显露了一次，没有长成一个会自己改的东西。

◆ 六、新增的判断，拒绝的做法，和那一句标准句

补完以后，多出了什么判断能力？

旧解释只能说「条件还没成熟」，或者「条件成熟了，自然成了」。新解释能分清两种情况：火候到了自己成，和火候到了却没人磕，于是一直不成。它还能再往下分一层：磕了没成，是磕法不对，还是底子不够。前一种留在原路换个磕法，

后一种回去养土。这两层分辨，西蒙东的样板做不出：在一杯过饱和的溶液里，没有「没人磕」这回事，也没有「磕法不对」这回事。

会拒绝什么？拒绝一种以前看似合理的做法：拿「条件成熟了自然会好」，作为三年不动的理由。也拒绝它的反面：找一个能人来把事情全包了。前者丢了起点那一下，后者丢了底子；新思想两头都不要。阮家那个反例里，前一半是第一种，后一半是第二种的家里版本：一个人替孩子把一切都磕了。

压成一句建构命题：

保留西蒙东在［底子真正蓄满、起点不需要选择也不需要承担的物理、生命与部分集体场合］内的［第一式：形状由一片绷着劲的底子和一层托一层的传开一起长出来，以及长完以后底子没用完这一条］；补上［第二式的起点一步与第三式写回纸的一半］，内容是［由一个具名的人读三个信号（私下都说该做却没人提、久等底子不长只变疲、谁先动谁吃亏），决定何时磕、往哪里磕并为结果负责；每一次磕，成与不成，记下时间、人、位置、结果和没成的理由，下一次磕之前先读这份记录］；在［底子半满、三个信号同时出现的土壤条件］下从［形状（一个小而具体的目标，如两周每天二十份）］起步走［S→D→E］，出现［连磕两次没成而且记录指向底子不够］时换到［E→D→S，回去养土］；张力来自［现实界（等待本身每天的代价）］，在［试点到期、日均人数等读数摆出来］时改［试点的样子：开饭时间、份量、菜式或改为送餐］，改完回写到［路：居委会月会上改过的议事规矩——新事当场定认领人、试点大小与复盘日期；土：小厨房换过的线路、帮忙的人轮流上灶送饭的排班，以及门背后那张「试过的」表］。它因此能分清［火候到了自己成］与［火候到了却没人磕，于是一直不成］，会拒绝［拿「条件成熟了自然会好」作为长期不动的理由］；当［在同类的社区或家庭事务里对照观察，指定了起点的人并留了记录的那些，开得起来、办得下去的比例都不比只等的那些高］时作废。

方括号都填上了。最后一个方括号要多说一句：这一条作废条件，本书自己还没有去查。哪一种对照才算公平——同样大小的社区、同样多的老人、同样的街道支持——本书只能写到这里，算本轮的一个未完成。

普通人的说法是这样一句：底子是满是空，先看底子；底子满了却没动静，先问谁来磕；磕了，不管成不成，写下来。

明天能做的一件事：找一件你身边说了很久「等条件成熟」的事，用那三个信号对一对。三个都对上了，就找一个最小的第一下，当着一个相关的人说出来：这一下我来，出了问题找我。

◆ 七、代价，受影响的人，和本轮仍不知道的

这个补丁不是白来的，代价要写清。

头一个代价落在磕的人身上。认领起点，就要担起点的责任：办坏了，埋怨先落到他头上。卢师傅当着主任说的那句「出了问题找我」，是真要兑现的。所以本书把托底和费用上限写进了第一拍：起点的人担的是组织，不是全部的后果。

第二个代价是记录本身的工夫。一张表，天天要有人记，记的人会累，会漏。记录越细越累，越累越容易停。本书的办法是只记五样，不多记。

第三个代价落在被记下的人身上。「饭蒸硬了」这一行，写的是哪天，也就写到了哪位在灶上。一张「试过的」表，要是变成了一张「谁犯过错」的表，就没人肯再磕了。所以记录要只记事、不记过：写「饭蒸硬了，水少了」，不写「某某蒸硬了饭」。

第四个代价是可能鼓励乱磕。有了「谁来磕」这个说法，有人会拿它去催一切还没满的事，把西蒙东最对的那一处丢掉。阮家后一半就是这种。三个信号和换路规则，就是为了挡这个。

受影响的人，除了磕的人和记的人，还有被磕的那一方：来吃饭的老人，被派了一件小事的孩子。他们不是一锅溶液，他们有同意和不同意。补丁里「同意、可退出」这两条，是为他们写的。

本轮仍然不知道的，有四件。

一，怎样量「底子满没满」。三个信号是本书提出来的朴素办法，没有经过检验，可能漏，也可能误报。

二，西蒙东讲心理与集体的那半本书里，有没有已经写了类似「谁来磕」的东西。本书没能逐页读到原文。如果原文里有，这个补丁就要从「补上」改成「找回」，照实改判。

三，在晶体和生命那两层，这个补丁是不是根本用不上。本书倾向于说用不上，那里起点真的可以是偶然；可生命那一层里，有没有「谁来磕」的影子，本书没有能力判断。

四，这个补丁和副论文里那位发明者、那位指挥，接口在哪里。第 17 章说过，发明者出现在想通之后，指挥出现在演奏之中，本章的磕的人出现在起点之前。三个人能不能是同一个人，在一件事的三个时刻里换三种站法，这一问留给卷六。

最后回到第 17 章那本「为什么没这样做」的笔记本。温工记下「第五代厚回零点六毫米，我当时反对」，记的就是本章补的这两样：起点那一下是谁磕的，没成的那几回是什么。西蒙东讲手机身上那一圈中框，讲得比谁都好；本章做的，只是把那本笔记本，放回他的书旁边。

> **带走的话**
>
> 把「谁来磕」写进个体化：底子半满、久等不动时，指定一人按剂量磕第一下，成不成都记在纸上；底子真满时，照旧让它自己长。

小账

缝隙落在哪一格？——跨格，从土到路；本章补在第二式的起点一步与第三式写回纸的一半，点火断在第二拍的那一处接上。

他教的是什么，靠的是什么？——他教的是水自己会冻，他靠的是那一下磕；补丁把那一下和那一行字写进了他的道理。

这道缝到底在哪里，保留什么、重建什么，我下一次怎样判断？——保留底子、转导、没用完的那一份；重建起点的人与纸上的记录。下一次先对三个信号，分清还没到、到了没人、磕法不对、底子不够。

第 四 卷

熊彼特：教人一跳，自己靠的是一圈

编　序

熊彼特是经济学家，不是哲学家。把他放进这本书，是因为他一辈子追问的是一件发生学的事：一样以前没有的东西，怎样在一片早已转熟了的日子里冒出来。他的答案叫「新组合」，后来又叫「创造性破坏」。本卷把他当经济里的发生学读，不评经济学对错。用的是全书同一把尺子：形状、路、土、回写，一锅粥、正在成形、定型。本卷也不对任何生意、行业和政策表态，不作投资建议。

本系列第 255 号第 37 章判过他「把这件事主要放在企业家这一种特别的人身上」。本卷接着判，不改判，只往深处挖：他为什么非把事交给一种人？挖下去是两件更早的事——他把新东西写成现成零件的拼装，又把新东西变成日常判成了死。

术语先说一句：「创造性破坏」是他 1942 年的原词；「破坏性创新」「颠覆式创新」是克里斯坦森 1997 年的说法。本卷用他的原词，引我的口述时照原话。第 19 至 24 章正文不用字母，只用大白话。

第 19 章

三个愿望

> **这一章的问题**：一个一辈子讲「那一跳」的人，自己是靠什么活过来、写出来的？这一章先不下判断，把他的一生按几片地摆出来。

◆ 一、波恩，每天一朵玫瑰

这是我构想的场景，骨架是已核的事实，细节是我补的。

1930 年前后，德国波恩。一个四十七八岁的男人，早上出门，手里拿着一朵玫瑰。他是这座城里大学的经济学教授，穿得很讲究，走路很快。他不往大学去，先往墓地去。墓前的名字是安妮，他的第二任妻子。她死的时候还不满二十四岁。

他把玫瑰放下，站一会儿，再走。第二天，又是一朵。据他的传记作者麦克劳记述，他在波恩的那些年，每天都带一朵玫瑰去她的墓前（麦克劳《创新的先知》，2007，约第 167 页）。

波恩在莱茵河边，是一座不大的大学城。他从墓地出来，再穿过城去大学，路上大概要经过同一座桥、同一排树。他在这座城里已经住了几年。几年前他刚来的时候，带着一身债和一段失败的从政经历，以为在这里可以重新开始。如今这座城对他来说，先是一座墓，然后才是一所大学。

回到书房，桌上摊着一本日记。这一页的第一行，照他多年的习惯，写着三个字母：H s D。意思大致是「Hasen 保佑」。Hasen 是他对两位亡人的合称，一位是母亲，一位是安妮。这三个字母，他也写在讲稿的开头。

这个场面值得多看一会儿。

站在墓前的这个人，几年之后会写出一个后来传遍世界的说法：经济不是靠一年年照老样子转下去而发展的，是靠一次次打破老样子的「跳」而发展的；新的东西冒出来，旧的东西被淘汰。他赞美的是跳，是打破，是不肯照旧。

可是这个早上，他在做的事，恰好是照旧：同一条路，同一个墓，同一种花，同一行字母开头的日记。一天，又一天。

本卷的卷题就从这里来：他教的是一跳，他靠的是一圈。这一句判语正式的论证留在第 24 章。这一章只做一件事：把他的一生摆出来，看看哪些年份里他在跳，哪些年份里他在转圈，又是哪一种在托着他。

离开墓地之前，再记一个他自己爱讲的笑话。

据传记作者记述，他常说，年轻时立过三个志向：做世界上最伟大的经济学家，最好的骑手，最好的情人。说完再补一句：马那边，进展不太顺利（据麦克劳记述）。这句话流传很广，版本也多，有的说「奥地利最好的骑手」，有的说「维也纳最好的情人」。它不是书面原话，是传下来的口头禅，读的时候要记住这一点。

三个愿望，都是「第一」。不是「做一个好的经济学家」，是「最伟大的」；不是「会骑马」，是「最好的骑手」。这是一种往上冲、要赢的劲。到第 21 章会看到，他在理论里给企业家列了三种动机，第二种就是这个：征服的意志，为了赢本身而去赢。

可是这句笑话还有后半句：马那边不太顺利。一个人愿意把自己的失败放进笑话里，说明他知道「要当第一」和「当成了第一」之间隔着很远的路。这份自嘲，到他一生的几次大跌之后，就不再是笑话了。

我还想多看一眼这三个愿望的分别。经济学家，是一个人坐在桌前就能往上爬的事：读书、想、写，成败多半在自己。情人，至少要两个人，可是在年轻人的想象里，也可以是一场一场的赢。骑手不一样。骑手要和一匹马一起走，马有马的脾气、马的步子、马那天的心情。一个人再想赢，马不配合，就是不行。三个愿望里，偏偏是这一个「不太顺利」。

这只是一个读法，不是他自己的解释，读者可以不认。可它正好照见本卷要找的东西：凡是只靠自己往前冲就能拿下的，他都敢夸口；凡是要和另一个有自己步子的东西一起慢慢磨的，他就拿来自嘲。他后来写经济，也是这样：他最看重那个往前冲的人，而那匹有脾气的马——一整片日子、一整套习惯、一整张人情网——在他的理论里，多半只是被冲开的阻力。

下面把他的一生分成几片地，每一片写四件事：那片地是什么，最难的是什么，他靠什么熬过来，转机怎样来。请特别留意两类年份：他亲手去「跳」的年份，和看上去只是一圈一圈过日子的年份。

◆ 二、第一片地：四岁、继父和一所好学校（1883—1906）

1883 年 2 月 8 日，熊彼特生在摩拉维亚一个叫特里施的小镇，今天属于捷克。父亲开纺织厂。1887 年，父亲三十来岁时死了，传记里说「看来是一场狩猎事故」。熊彼特那年四岁。

一个四岁的孩子，没有父亲，跟着年轻的母亲约翰娜。这片地，起初是窄的。

转机来自母亲。1893 年，约翰娜改嫁给西格蒙德·冯·凯勒。这位继父是一位退役将军，在奥匈帝国军中服役近四十年，住在格拉茨，此前没有结过婚。结婚那年，他六十五岁，约翰娜三十二岁，熊彼特十岁。

同一年，一家人迁到维也纳，熊彼特进了特蕾西亚学院。那是帝国为培养上层官员而办的名校，学生多出自贵族和上层人家〔待核〕。麦克劳写得很直白：靠着继父的社会地位，他才进得了帝国最好的学校。

这一段要看清楚。一个外省纺织厂主的遗孤，坐进了帝国贵族子弟的课堂，这一步不是他自己跳过去的。是母亲的一次婚姻，把他整个人搬到了另一片地上。那片地里有门第，有贵族同学，有最好的老师，有一个帝国首都的全部讲究。

这是他人生的第一种力量：不是往前冲的劲，是别人替他攒下、又借给他用的位置。

从特蕾西亚学院出来，他进维也纳大学读法律，1906 年拿到博士。法律是当时进入上层的正路。可他真正用心的，是经济学。他跟庞巴维克学经济学。那是当时维也纳经济学最有分量的老师之一。

这一片地最难的是什么？说起来，难处不在穷，在早年失去的那一份。四岁丧父，十岁换了一个比自己大五十多岁的父亲，搬进一所处处讲门第的学校。本书不往心理上推，只记一件事实：他是被一片别人铺好的地托上去的，而且托得很稳。

转机是怎样来的？被动的，偶然的，别人推的。一个四岁到十岁的孩子，谈不上自己改了什么。

◆ 三、第二片地：开罗的十个月，切尔诺夫策的一张书桌（1907—1914）

1907 年 11 月 5 日，他和一位英国女子格拉迪丝·西弗结婚。这段婚姻后来失败了。

同一时期，他去了开罗。当时他的律师资格在开罗可以执业，他在那里的「国际混合法庭」代理案件，又替一位埃及公主打理钱财。理财的收益好，他拿到了额外的报酬。麦克劳写，他在开罗的十个月，挣到了够夫妇俩宽裕过六年的钱。

这件事常被讲成一段传奇：年轻的经济学博士，远走埃及，一出手就发了财。可是请注意它真正的分量。十个月挣出六年。这六年，就是他后来写书的底气。一个年轻学者，最缺的往往是不必为下个月房租分心的几年。他在开罗把这几年一次买齐了。

更值得注意的是另一件事：他在开罗写完了第一本书，《理论经济学的本质与主要内容》，1908 年出版。一边替人打官司、理财，一边写一本讲经济理论该怎样做的书。手上的活和桌上的书，是两条线，同时在走。

从开罗回来，1909 到 1911 年，他在切尔诺夫策大学当副教授。那是帝国东边布科维纳的一座边城，今天在乌克兰境内，离维也纳很远。

正是在这座边城里，他写成了《经济发展理论》。版权页印的是 1912 年，实际在 1911 年出版。这本书后来是他一生的名作，「新组合」「企业家」「循环流转」这几个说法，都是在这里第一次立起来的。下一章会细讲。

这里先记下一个对照。这本讲「跳」的书，是在一个最不跳的地方写出来的：一座边城，一个副教授的职位，一笔开罗带回来的积蓄，一张每天都要坐下去的书桌。

1911 到 1914 年，他转到格拉茨大学。格拉茨是他继父住过的城市。1913 到 1914 年，他到美国哥伦比亚大学做了一年交换教授。

这一片地最难的是什么？是一个二十几岁的人要在学界站住。他靠什么站住？靠开罗的钱，靠边城的安静，靠一本写出来就站得住的书。转机呢？一半是自己闯的——去开罗是他自己选的；一半是那个年代给的——帝国的大学体系，给一个年轻人留了一个可以安心写书的位子。

◆ 四、两次下场：部长七个月，银行三年（1919—1925）

第一次世界大战结束，奥匈帝国散了。新成立的德意志奥地利共和国，1919 年 3 月请他出任财政部长，正式的头衔叫「财政国务秘书」。提名他的是社会民主党领袖奥托·鲍尔。他本人是一位不属于任何党派的保守派。

这是他一生第一次从书桌后面走出来，亲手去做一件新事：给一个刚从帝国废墟里长出来的小国理财。

他只做了七个月，10 月就下台了。

为什么？麦克劳列了好几条（《创新的先知》第 100—101 页）。他反对与德国合并，而这是当时政府的正式政策。他反对把工业收归社会，主张国家债务全额偿还。他的方案先跟记者谈，后跟议员谈。他和外国外交官私下往来。政府想向战胜国证明和约根本无法履行，他却四处演讲，说三四年就能让奥地利恢复过来。麦克劳的评语很重：他的方案几乎从一开始就注定失败，他在推动自己的方案上毫无技巧。

把这几条原因一条条看，会发现它们是同一种样子。

反对合并，是和政府的方向顶着。反对把工业收归社会，是和提名他的那个党顶着。先跟记者谈、后跟议员谈，是把该先走的一步放到了后面。和外国外交官私下往来，是把同事们蒙在了外头。政府要证明和约无法履行，他偏说三四年就能恢复，是在全场都按一个调子走的时候，自己换了一个调子。

每一条，单拿出来都可以有道理。合在一起，是一个人带着一套自己认为讲得通的方案，走进一片早就缠成一团的地里，却不肯先在那片地里蹲下来，摸清哪根线连着哪根线。他的方案是一个完整的组合，可那片地不肯被他照方案摆。

这里不评他的财政主张对不对。只看一件事：一位写过「企业家把新组合办成」的学者，自己第一次去办一件新事，办不成。不是想法不新，是他没能把想法一步一步落进一张由政党、议会、外交、舆论缠成的网里。

第二次下场，在银行。

部长下台后，议会发给他一张银行特许执照，作为补偿。他把这张执照转给了维也纳历史最久的私人银行比德曼银行，换来了董事长兼总裁的职位和大量股份。1921 到 1924 年，他在这个位子上。

可是他没有去经营银行。银行的经营，他全交给了一位叫阿图尔·克莱因的人。他自己做的，是个人投资，投了一些初创的公司。

这一点要先记下来，后面三章都要用到。一家银行，正是他理论里那个替新事情掏钱的角色。他坐上了这家银行的头把交椅，却没有亲手去做银行的事，也没有亲手去办他投的那些公司的事。他做的，是拿自己的钱，押别人的新组合。按他自己在《经济发展理论》里的说法，这样做的人，不是那个执行新组合的人。这是本书的读法，不是他的自述，第 24 章再展开。

1924 年，维也纳股市暴跌。他投的公司纷纷倒闭，他欠下了债。在董事会的压力下，他辞了职，用朋友的借款还了透支。

这笔债后来怎样了？有两种说法，本书并列写，不替哪一种下结论。

一种是麦克劳的说法：他最终还清了全部债务，为此苦干了多年。他自己说过，那是一种他不愿加在任何一个仇人身上的劳作（据麦克劳转述）。

另一种是两位研究者佩内德与雷施 2025 年的估算：那笔债大约合今天的三百万欧元，经过谈判，实际偿还的约是一半，负担一直延续到 1930 年代初。

两种说法差在「还清全部」还是「谈下来还一半」，不差在一件事上：这笔债压了他很多年。

不替读者挑一种，是因为两种都有来源，本书手里没有能推翻其中一种的材料。对本书的判断来说，两种说法也不改结论。不管还了全部还是一半，这几年都是他自己亲口称作「浪费」的几年；不管负担延到哪一年，他都是回到大学、靠大学里一圈一圈的工作，把日子撑了回来。

一位朋友，古斯塔夫·施托尔珀，1925 年说过一段话，大意是：他像一个以为能在各党之间周旋、结果把每个党都得罪了的政治新手；到了更陌生的实业里，他同样是外行；自己早就劝他回到他唯一该在的地方——学问（转述）。

麦克劳在这里借了哲学家怀特海的一个区分：「智力」是一回事，「能力」是另一回事。看得透一件事，和把这件事办成，不是同一种本事。麦克劳的结论是：熊彼特作为投资者的表现，和他作为财政国务秘书的表现一样，以失败告终。

这个区分很要紧。熊彼特在书里写得最透的，正是「把事情办成」这件事；他在人生里最办不成的，也正是这件事。看得透，是在书桌前一圈一圈想出来的；办得成，要在一片别人的地里一步一步磨出来。他有前一种本事，前一种本事也给了他一生的名声；后一种本事，他两次去试，两次都没有。

熊彼特自己后来怎样说这几年？他用了一个意大利语的说法，叫 gran rifiuto，麦克劳把它解释为「巨大的浪费」。部长七个月，银行三年，加起来是他四十岁上下最好的几年。

这一片地最难的是什么？是一个讲「办成新事」的人，两次亲手去办，两次都没办成。他靠什么熬过来？下一节会看到，熬过来的还不是这件事，还有更重的。转机呢？1925 年秋天，他回到了大学。

回到大学，算不算一次「跳」？其实是一次回去。回到他十几岁就开始坐的那种书桌前，回到他早在切尔诺夫策就熟悉的一圈：备课、上课、写书。施托尔珀劝他回去的那个地方，正是他一生转得最熟的那个圈。

◆ 五、1926 年

1925 年 11 月起，他到波恩大学当教授。11 月 5 日，他和安妮·赖辛格结婚。安妮二十二岁。这一天，恰好是他第一次婚礼十八年后的同一天。

回到大学，有了新家，债还压着，可日子在往回走。

第二年，1926 年，6 月 22 日，母亲在维也纳死于心血管急症。

8 月 3 日，安妮难产去世，不满二十四岁。新生的儿子，只活了不到四个小时。

一个夏天，失去了三个人。他刚刚回到的那一圈——大学、新家、刚开头的日子——在两个月里被拆空了。

那天晚上，他写信给朋友，大意是：他也许活该受许多罪，但不该是这个。后来他给友人米切尔的信里说，她让他知道人间可以有天堂，如今所有的光都熄了（均为转述，据麦克劳）。

这件事，本书只照实写到这里。

要写的是他怎样撑过来。从麦克劳读到的，是一些很小、很重复的事。

他把母亲和安妮合称为 Hasen。这是德语里一个亲昵的叫法，字面意思是「兔子们」，用来指最亲的人。一周又一周，他在日记里写：「母亲与爱人啊，帮帮我」——求的是有力气做研究、写东西（据麦克劳）。他的日记和讲稿，常常以那三个字母开头：H s D，Hasen 保佑。他一天一天抄写安妮的日记，在旁边注上自己的回忆。在波恩，他每天带一朵玫瑰去安妮的墓前。

麦克劳说，最痛苦的阶段，从 1926 年一直延续到 1930 年代中期。

请注意这些事的样子。没有一件是「跳」。抄日记是一天一页；玫瑰是一天一朵；三个字母是每一本、每一篇的开头；求助的话是一周又一周。他撑过来的方式，是一圈一圈地重复，把两位亡人织进每一天的开头。

这里还有一件事值得单独看：抄写。安妮的日记已经写完了，她不会再写一个字。他一页一页抄，在旁边写下自己的回忆。抄出来的东西，不是原样的复制，是多了一层他的注；原本只属于她的日子，被他一天一天写回到自己的日子里。

用本书的大白话说，这就是一次「回写」：已经长成、已经结束的东西，沉回来，改变了他每天站着的那片地。他的日子从此有了一个固定的开头，一个固定的去处，一种固定的求助。

请记住这一点。到第 23 章会看到，他在理论里把「新东西变成日常」判成了死；可在他自己最难的那些年，正是把已经结束的东西变成日常，让他活了下来、写了下去。

本书不对这一段作心理上的分析，也不说这是什么病或什么疗法。只记下一个读数：在他一生最暗的十年里，托住他的不是往前冲的那股劲，是一个每天都要回去的地方，和一种每天都要做一遍的事。这一读数，第 24 章还要用。

◆ 六、一圈又一圈：大西洋、哈佛、凯恩斯（1927—1950）

1927 到 1932 年，他五次往返大西洋，在波恩和哈佛两边兼课。一边是死去的人所在的城，一边是新大陆上正在长起来的一所大学。1932 年，他定居哈佛。

在哈佛，他的日子是另一种圈：讲课、带学生、开研讨会、写书、改稿，学期接着学期。1937 年，他和伊丽莎白·布迪结婚。1939 年，他入了美国籍。

这些年他最用力的一本书，是 1939 年的《商业周期》，把经济的起落拆成三种长短不同的周期叠在一起。可是这本书几乎没人读。原因之一，是 1936 年凯恩斯出版了《通论》。到 1939 年，他的学生在研讨会上谈的，全是凯恩斯。

一个立志做「世界上最伟大的经济学家」的人，在自己最用力的那本书出版时，看着学生们围着另一个人转。这一幕，他自己的笑话里早就埋下了：要当第一，和当成了第一，隔着很远的路。

他怎样面对这件事？从已核的材料里，看得到的仍是一圈一圈的样子：下一学期照样开课，下一本书照样动笔。《资本主义、社会主义与民主》在三年后出版；那部《经济分析史》，他一直写到去世，生前没能亲手定稿。不是一跳翻盘，是接着转。

这里有一个小小的讽刺，值得点一下。《商业周期》这本书讲的，正是圈：短的约四十个月，中的八到十年，长的五六十年，三种周期一层叠一层。一个一辈子赞美「那一跳」的人，把他最用力的一部书，献给了经济怎样一圈一圈地转。他当然是在讲跳怎样带出圈：新组合成群出现，模仿者蜂拥而来，繁荣，然后衰退。可他花最多笔墨去量的，仍是圈的长短。

他没有停。1942 年，他出版了《资本主义、社会主义与民主》。这本书里有一章叫《创造性破坏的过程》，说这一过程是关于资本主义的本质事实。「创造性破坏」这个词，有人说是他首创，有人说是他从德国学者桑巴特那里借来的，可以确定的是：这个词因他而广为人知。

同一本书里，他又问了一个问题：资本主义能活下去吗？他的回答是：我不认为它能。这一段，第 23 章细讲。

1947 年 12 月，他当选美国经济学会会长，任期在 1948 年，是这个学会七十五年来第一位在外国出生的会长。1948 年 12 月 30 日，他发表会长演说，题目是《科学与意识形态》。

1950 年 1 月 8 日，他在康涅狄格州塔科尼克的家中死于脑溢血，差一个月满六十七岁。床头摆着安妮的照片。

他最后一部大书《经济分析史》，是伊丽莎白整理出来的，1954 年出版。她在书出版前一年因病去世，去世时正文已经整理完。

把这一生从头到尾排一遍，能看出一个先后。

最先来的是土：父亲早逝之后，母亲的婚姻、继父的门第、特蕾西亚学院、庞巴维克的课堂。这些都不是他自己挣的，是别人铺好、借给他站的。

接着是路：开罗那十个月替他买下几年安心，切尔诺夫策和格拉茨的书桌，哈佛一学期接一学期的课。一步一步走，走了几十年。

最后才长出那个大家认得的形状：新组合、企业家、创造性破坏。

先有土，再有路，最后才有形状。而他书里教给别人的顺序，正好反过来：先看见一个新的组合，再去执行，再借钱去改那片土。他自己的一生，是从土里慢慢长出来的；他的理论，是从那一跳开始讲的。这个反差，第 21 章讲企业家时还会碰到。

回头再看那三个愿望。经济学家这一个，他靠大学里四十年的圈，一步一步走成了：当选美国经济学会会长，七十五年来第一位外国出生者；「创造性破坏」这个词，今天几乎人人都听过。是不是「最伟大」，各人有各人的看法，可他确实走到了很高的地方。骑手这一个，他自己承认不太顺利。情人这一个，是私事，本书不去说。

三个愿望，都是用「最」字立起来的，像三次跳。可是走到头，真正有了着落的那一个，靠的不是跳，是圈。

◆ 七、数一数：跳的年份，转的年份

最后，做一件笨事：把他一生里「跳」的年份和「转」的年份，粗粗数一遍。

算作「跳」的，是他离开书桌、亲手去办一件新事的时候。开罗，十个月。部长，七个月。比德曼银行，从 1921 到 1924，三年上下。三段加起来，四年多一点。

算作「转」的，是其余的年份：特蕾西亚学院和维也纳大学的十几年，切尔诺夫策、格拉茨的书桌，波恩的课堂和墓地，五次横渡大西洋，哈佛的十八年。四十多年。

这样数，当然粗。转的年份里也有跳：写出《经济发展理论》本身，就是一次思想上的大跳。跳的年份里也有转：开罗那十个月，他在那里写完了第一本书。

可是即便粗，读数也够清楚。四年多的跳，有一段成了——开罗，挣下了够过六年的钱；另两段没成，被他自己称作「巨大的浪费」。四十多年的转，托出了他一生全部的书。

还有一层更要紧。开罗那一段之所以成，靠的恰恰不是跳本身：能在开罗执业的律师资格，是在维也纳一年一年读出来的；那十个月挣下的钱，又被带回切尔诺夫策的书桌上，一年一年花在写书上。跳得成的那一次，前后两头踩着的，仍是转出来的地。

这就是本章想交给下一章的东西。他的理论会告诉我们：发展靠的是跳，循环流转只是没有发展的老样子。他的一生却在说：跳，要站在转熟了的地上才跳得起来；跳完了，还要回到一个圈里，才活得下去、写得出来。

这两句话，哪一句对？本书的回答是：都对，只是他只写了前一句。

再把这一生里托住他的东西分一分，大致是三样。用的是家常话，第 24 章再把它们放进本书的格子里。

第一样，是别人蓄好、借给他用的位置。继父的门第，特蕾西亚学院的名声，维也纳大学的博士，庞巴维克的门下。它像一座水库里蓄着的水，不是他放进去的，可他一辈子都在用这座水库往下放水。部长那个职位，也是从这座水库里流出来的：一个不属于任何党派的保守派，能被社会民主党的领袖提名，多半也靠他在学界已经蓄起来的名声（这是本书的读法）。

第二样，是他自己一点一点存下的底子。开罗挣下的够过六年的钱，是最看得见的一笔。看不见的，是几十年每天坐下来写的习惯。银行垮了、债压着，他还能回到大学，靠的就是这份底子：别的都可以没有，书桌前那几个钟头不会没有。

第三样，是两位亡人。说「守护」也好，说「念想」也好，从日记里看得到的，是一周又一周的那句求助，和每一页开头的那三个字母。它不给他钱，也不给他位置，给他的是每天回去一次的地方，和每天开头的那一行字。

这三样东西有一个共同点：都不是往前冲出来的。第一样是蓄着的，第二样是攒着的，第三样是守着的。而他理论里的企业家，靠的恰恰是第四样：往前冲的那股劲，征服的意志，创造的喜悦。

他身上当然也有这第四样。三个愿望就是证据，开罗那十个月就是证据，出任部长、坐上银行头把交椅也是证据。可是这股劲每一次单独上场，结果都不太好：马不太顺，部长七个月，银行三年。它每一次结出好果子，都是站在前三样上面的时候：开罗的成功，靠维也纳读出来的资格；《经济发展理论》，靠开罗的积蓄和边城的书桌；后来的一切书，靠大学的圈和两位亡人的守护。

所以本章最后想交给读者的，不是「他不会跳」。他会跳，跳得也高。要交给读者的是：他跳得起来的每一次，脚下都有一圈；而他写书的时候，把那一圈写成了「没有发展的老样子」。

这句话说得重，下一章要先把公道还给他。他把循环流转写成「没有发展」，是有道理的：一个只会照老样子转的经济，确实长不出新东西。他看见的那一跳，也是真的：铁路、电灯、汽车，都不是把马车一辆辆加上去加出来的。本书不否认那一跳，只问一句他没问的话：那一跳，是从哪里来的？

一跳越是真的，越值得知道它从哪里来。如果它只能从一种特别的人身上来，普通人就只能等；如果它是从一片转熟了的土里、一段挤满了碰撞的日子里长出来的，普通人就可以去照看那片土、去经历那段日子。这正是本卷要一路追到第 26 章的事。下一章，先看他怎样描写那个转熟了的圈，和圈里冒出来的那一跳。

> **带走的话**
>
> 熊彼特一生亲手去「跳」的两次——部长与银行——都没跳成；托住他、让他写出理论的，是门第、积蓄、书桌和每天一朵玫瑰这样一圈一圈的东西。

小账

缝隙落在哪一格？——本章只摆证据，暂记在脚下那片地的「能量」一格：他理论里赞美往前冲的劲，人生里一再靠的是别人攒下的位置、自己存下的积蓄和每天回去一次的地方。正式定位见第 24 章。

他教的是什么，靠的是什么？——他教的是一跳，他靠的是一圈。本章是这句话的证据清单，不是论证。

这道缝到底在哪里，保留什么、重建什么，我下一次怎样判断？——保留他对「跳」的看见，那是真的；要重建的是那一圈的位置。下一次读一位讲突破的人，先查他哪几年在跳、哪几年在转，再看是哪一种托住了他。

第 20 章

循环流转与新组合

> **这一章的问题**：熊彼特说，经济平时只是一圈一圈地转，发展靠的是「新组合」那一跳。他说对了什么？那一跳在他笔下是怎样冒出来的——是拼出来的，还是撞出来的？

◆ 一、一家早点铺的一年

先看一家早点铺。这是设想。

老街拐角有一家早点铺，招牌上写着「钱记」。店主钱师傅和他爱人，开了十一年。每天凌晨四点半，两口子起床，和面、泡豆子、生火。五点半，第一锅油条下锅，豆浆机转起来。六点开门，七点到八点最挤，九点半收摊。

面粉，从街口那家粮油店进，一个月结一次账。黄豆，从菜市场东头的干货摊进。油，每周买两桶。来吃的人，大半是熟客：去上班的，送孩子上学的，晨练回来的老人。豆浆一块五，油条一块五一根，包子两块。价钱两三年动一次，动也只动五毛。

一年到头，差不多就是这样。春天和秋天人多一点，暑假学生少了，人少一点。过年歇半个月，正月十六重新开张，又是四点半起床。

今年和去年，去年和前年，几乎一样。面粉还是那家的，黄豆还是那个摊的，熟客还是那些熟客，钱师傅的手法还是那套手法。连他炸油条时哼的那支曲子，都没换过。

这就是熊彼特所说的「循环流转」。

他在《经济发展理论》第二章里描写过这样一种经济：在给定的条件下，它年复一年地重复自己；每一样生产手段，都已经被安排在一个老的组合里；钱和货顺

着已经习惯了的渠道流动（1911；英译1934，第二章，转述）。钱记早点铺，就是这样一个小小的圈：面粉从粮油店流进来，变成油条和包子，流到熟客手里；熟客的钱流回钱师傅手里，再流回粮油店和干货摊。一年一年，渠道不变，流量也差不多。

请注意，这个圈不是坏东西。它养活了两口子，养大了一个孩子，让一条街的人每天早上有热豆浆喝。圈转得熟，是一种本事：十一年不出大错，面和得均匀，油温看一眼就知道，熟客的口味记得清清楚楚。

熊彼特也不说这个圈是坏东西。他只说一件事：这个圈里，没有发展。它可以一直转下去，转得越来越熟，可它不会自己转出一种以前没有的东西来。

◆ 二、先说他对在哪里

说他哪里缺之前，先把公道还给他。他在这里看见了三件很了不起的事。

第一件，发展不是「多」。钱记早点铺每天多炸五十根油条，一年多赚几千块，这是增长，不是发展。熊彼特把这两样分得很清楚：顺着老渠道多流一点，是量的变化；渠道本身变了，才叫发展。在他之前，很多经济学者把经济写成一个慢慢变大的东西，像一个人一年年长高。熊彼特说不对，真正的变化是不连续的，是一跳，不是一点一点加上去的。

第二件，发展从里面来。他说的发展，是经济生活里自发的、从内部冒出来的、不连续的变化，不是从外面加上来的——不是天灾，不是人口多了，也不是政府下了一道令。钱记的变化，如果有，也是从钱记自己的那一圈里冒出来的，不是街道办来通知的。这一句话，让经济学第一次正面去问：新东西是怎样在一个本来转得好好的圈里长出来的？

第三件，圈和跳要分开看。他把「照老样子转」和「冒出一个新样子」分成两种完全不同的事来写，各有各的规律。照老样子转的那一部分，可以用均衡、供求、价格去算；冒出新样子的那一部分，算不出来，要另讲。这一刀切得很准。一百多年后，人们还在用这一刀。

还可以加一件，在下一节的单子里看得最清楚：新不等于发明。他列的五种新组合里，只有一种和做法有关，而且他特意说，新做法不必来自科学上的新发现。其余几种，新市场、新来源、新组织，都和发明没有关系。一个人什么也没发明，只是把一样老东西卖到了一个新地方，或者把几家各干各的铺子合成了一个买家，在他看来也是新组合，也是发展。

这一点在今天读来仍然新鲜。很多人一说创新，就想到实验室和专利；熊彼特一百多年前就说了：新，常常不在东西本身，在东西和东西之间怎样接。这句话，本书完全认。

这三件事放到本书的大白话里，大意是：他看见了「定型」和「正在成形」不是一回事。定型可以一直转；正在成形才有新东西冒头。他不用这两个词，可他看见的是这件事。

本书对他的保底，先在这里写一句：在循环流转已经稳住、钱借得到、新东西所需要的碰撞早已在别处发生过的条件下，新组合确实是发展的发动机。这个条件后面还会一层一层拆开。

◆ 三、五种「新」，在早点铺里走一遍

那么，那一跳是什么？熊彼特给它起了个名字，叫「新组合」。他列了五种（《经济发展理论》第二章）。用钱记早点铺一样一样讲。

第一种，新的产品，或者一种产品的新质量。钱师傅有一天开始卖杂粮煎饼，这条街上以前没有。或者他把豆浆从黄豆的换成黄豆加黑豆、加花生现磨的，喝起来不一样。这是新产品，或者老产品的新质量。

第二种，新的生产方法。熊彼特特别说了一句：这种新方法，不一定要建立在科学的新发现上。钱师傅不用发明什么。他只是把和面的时间从早上四点半挪到前一天晚上，和好的面放进冰柜里慢慢发，第二天一早直接用。省出一个钟头，面还更筋道。这在面点行里也许早有人做过，可在钱记，是新的。

第三种，新的市场。熊彼特说，这个市场以前有没有，不要紧，只要这个行当以前没进去过。钱师傅发现，街后面新开了一个工地，工人五点就上工，等不到六点开门。他开始在五点给工地送早点，一筐包子，一桶豆浆。这是一个新市场。

第四种，原料或半成品的新来源。钱师傅不再从街口粮油店进面粉，改成直接从郊区一家小面粉厂进，便宜一点，面还新鲜。这是新来源。

第五种，新的产业组织，比如造成一种垄断，或者打破一种垄断。钱师傅和这一片另外三家早点铺商量好，四家一起从那家面粉厂进货，量大了，价格压得下来，还谈下了每周送货上门。四家从各买各的，变成合在一起买。这是新组织。

五种都讲完了，回头看它们有什么共同的样子。

每一种，都是把已经有的东西换一种方式摆在一起。杂粮煎饼，是把杂粮、面糊、鸡蛋、一口平锅这些现成的东西，摆成一样新东西。冷藏发面，是把面、冰柜、前一天晚上的空闲这些现成的东西，摆成一个新做法。工地送早点，是把包子、豆浆、一个早起的工地、一辆三轮车摆在一起。新的面粉来源，是把钱记和一家早就在那里的面粉厂接上。四家合买，是把四家早就在那里的铺子接成一个买家。

没有一样东西是从天上掉下来的。每一样零件，都早已在那里，在别的组合里，各干各的活。新组合做的，是把它们从老组合里抽出来，接到一起。

熊彼特自己的话说得很干脆：发展，就是把现有的生产手段用在新的组合里（第二章，转述）。

◆ 四、零件从哪里来，谁来拼

这一句话里，藏着两个后面要反复用到的东西。

第一个，是「现有的生产手段」。

在熊彼特的写法里，零件是现成的。面粉在那里，冰柜在那里，工地在那里，面粉厂在那里。它们已经在循环流转里，各有各的位置。新组合要做的，是把它们从老位置上拉出来，挪到新位置上去。

怎样拉？他说，要靠钱。新组合需要的生产手段，原本都在别人手里、在老组合里用着；要把它们抽出来，就得出价比老组合高。这笔钱从哪里来？从银行的信贷来（第二章，转述）。钱师傅要买那台冷藏面团的冰柜、那辆送货的三轮车，要先借一笔钱。这件事，下一章讲银行家时再细说。

这件事里其实有碰撞。新组合要从老组合里抢零件：面粉厂原来供着别家，现在要分一部分给钱记；三轮车原来没人骑，现在要占一个人的早上。老圈子会被扰动，有人会不高兴。熊彼特看见了这一层，所以他说，新组合是靠更高的出价把生产手段从老渠道里拉出来的。

可是请注意这次碰撞发生在什么时候：在新组合已经想好之后。钱师傅先有了主意，再去抢零件。碰撞在他的写法里，是执行时的摩擦，不是想出主意之前的那一锅粥。这是同一个顺序问题，下一节再看。

这里要看清的是：零件的来历，不在他的问题里。面粉是怎样从麦子长出来的，那家面粉厂是怎样在郊区开起来的，工地是因为什么在这里动工的，这些他都不问。在他的写法里，它们是给定的：已经在那里，等人来拿。

用本书的大白话说，这就是把「土」写成了一堆现成零件。土本来是一片缠在一起、自己也在长、也在变的地；在他这里，它被压成了一张零件清单。

第二个，是「谁来拼」。

零件是现成的，那么新组合是怎样出现的？熊彼特的回答是：有一个人，把它们拼了起来。这个人，他叫作「企业家」。钱师傅那一年卖杂粮煎饼、改发面、给工地送早点，在那一年里，钱师傅就是企业家。

用本书的大白话说，这是把「路」写成了一个人：一个会拼、敢拼的人。路本来是一串有先后、会修正、会收拢的不同，是试出来、错出来、改出来的；在他这里，它被压成了一个人的一次行动。企业家这件事，下一章整章来讲。

还有一处要补。熊彼特说，新组合一般体现在新的企业里，而这些新企业一般不是从老企业里长出来的（第二章，转述）。也就是说，做新事情的，往往不是做老事情的那些人。钱记早点铺如果真走到了第五种新组合，带头的也许不是钱师

傅，而是一个从外地来的年轻人，一开张就是一家专门给四家铺子配送面团的小作坊。这一句话很有分量：它说明熊彼特看见了，新东西多半要从老圈子外面进来。只是他把「外面进来」写成了一个新人的到来，没有写成一片新的地正在长出来。

◆ 五、拼出来的，还是撞出来的

现在可以把王德生博士的口述一摆上桌了。这一章只用它的前半：

> 「熊彼特对创新有个说法：叫做现有元素的新组合，他似乎没有：混沌碰撞是自组织的前提。他的新组织是一种'形式逻辑的和谐组合'……」

（王德生口述，2026-10-03；后半在第 22 章引全）

这句话是什么意思？回到钱记早点铺。

照熊彼特的写法，钱师傅的杂粮煎饼是这样来的：他看见了杂粮、面糊、鸡蛋、平锅这几样现成的东西，看出它们可以拼成一样新东西，于是借钱、买锅、开卖。这个过程，每一步都讲得清：为什么拼这几样，拼成什么，为什么能卖。像一道几何题，条件一列，结论就推出来了。这就是口述里说的「形式逻辑的和谐组合」：零件现成，拼法讲得通，拼出来的东西整整齐齐。

可是杂粮煎饼真的是这样来的吗？设想一下它更可能的来路。

那一年，钱师傅的女儿说要减肥，早上不吃油条了，嫌油。工地的工人五点就来敲门，问有没有能拿在手里边走边吃的东西。街口粮油店的面粉涨了一回价，钱师傅骂了一个星期。隔壁卖煎饼果子的老刘回了老家，摊子空了，留下一口平锅，问钱师傅要不要，便宜点卖给他。钱师傅的爱人去菜市场，看见干货摊在甩卖一批快过季的杂粮，顺手拎了几斤回来，说熬粥。

这几件事，一件和一件互不相干。女儿的减肥，工人的敲门，面粉的涨价，老刘的平锅，爱人拎回来的杂粮。它们在那几个月里，在钱记那间小小的铺子里，乱糟糟地挤在一起。没有人在拼什么。

然后有一天早上，面粉不够了，杂粮剩一堆，平锅空着，工人在门口等。钱师傅的爱人说，要不拿杂粮面摊几张饼试试。摊坏了两张，第三张像样了。工人拿着就走了。第二天他带了两个工友来。

杂粮煎饼就这样冒了出来。

要说清一点：这段来路是我设想的，不是钱记的「真实历史」，钱记本身就是设想。用它，是为了让两种来路可以在同一家铺子里并排看。现实里一样新东西究竟是拼出来的还是撞出来的，要一件一件去查，不能凭一个故事定案。

请看这两种来路的差别。

熊彼特那种，是「拼」：先看清零件，再想好拼法，再动手。新东西在动手之前，已经在拼的人脑子里定了型。

后面这种，是「撞」：一堆互不相干的东西，在同一段时间、同一片地方挤在一起，乱成一锅粥；挤着挤着，其中几样自己缠上了，冒出一个谁也没事先想好的样子。新东西不是在谁脑子里先定了型，是在碰撞里自己组织出来的。

口述里那句「混沌碰撞是自组织的前提」，说的就是后面这种。用本书的大白话说：一锅粥，是新形状冒头之前必经的那一段。

熊彼特的理论里，没有这一段。他写的五种新组合，每一种都是拼：零件是现成的，拼法是讲得通的，拼的人是清楚的。一锅粥那一段——女儿、工人、涨价、平锅、杂粮乱挤在一起的那几个月——在他的理论里是空着的。新组合一出场，就已经是一个和谐的、讲得清的组合了。

「形式逻辑」这四个字，值得再嚼一下。形式逻辑讲的是：前提摆好，按规则推，结论就出来，而且只能出来这一个。它的好处是清楚、可查、谁来推都一样。它不管的是：前提是怎样来的，为什么偏偏是这几条前提摆在了一起。

熊彼特的新组合就有这个样子。零件是前提，拼法是规则，新组合是结论。谁来看，都能一步一步看懂它为什么成立。可是「为什么偏偏是这几样零件，在这个时候，被摆在了一起」——这一问，在他的理论里没有位置。答案只有一个：企业家看见了。

再看他那张五种新组合的单子。它本身就是一张分好了类的表：产品、方法、市场、来源、组织，五个格子，每一个新东西都能放进其中一格。这张表很好用，一百多年来经济学教科书都在用它。可是一张分类表，只能装已经长成、认得出来的东西。杂粮煎饼长成以后，可以放进「新产品」那一格；它还在一锅粥里的时候，它不在任何一格里——它还不是产品，只是女儿的一句话、工人的一次敲门、一口别人不要的平锅。

所以这张表越清楚，越容易让人以为：新东西一开始就是某一格里的东西。这是从结果往回看的错觉。站在结果那头，每一个新组合都整整齐齐；站在来路那头，它们都是从乱里挤出来的。

口述里用了一个很谨慎的词：「似乎没有」。本书照这份谨慎来读。

熊彼特不是不知道新事情很难。他写过：新事情在人人熟悉的日常之外，周围的环境会用各种办法抵抗它，从不肯借钱、不肯买，到对做新东西的人动粗（《资本主义、社会主义与民主》，1942，第 132 页，转述）。下一章还会看到，他写企业家时，专门说要有一种只抓眼前机会的劲。这些都说明，他知道那一跳不是轻轻松松的。

可是他写的阻力，是新组合已经想好之后遇到的阻力：拼法已经有了，难在推行。他没有写的，是新组合想好之前的那一段：拼法还没有，零件还没被认出是零件，一切还乱挤在一起的时候。

这两段是不一样的。前一段的难，是推一辆已经造好的车上坡。后一段的难，是一堆铁、木头、轮子还散在院子里，谁也不知道它们会变成一辆车。

熊彼特写了前一段的难，空着后一段。

这里不妨替他说一句最强的辩护：经济学要讲的是能算、能比的东西，那一锅粥太乱，无从下手，留给心理学、社会学去讲好了；他把新组合从想好了的那一刻写起，是给自己的学科划了一道边。这个辩护有分量，本书认它的一半：划边是正当的。可是划在这里，代价是让读者以为边界那一头什么也没有；而他自己又把整

个发展的源头，放在了这道边的那一头。所以说「似乎没有」：不是他完全看不见乱，是他把乱放在了新组合的后面，而不是前面。

再用钱记试一下。照熊彼特，钱师傅最难的是什么？是说服爱人试新东西，是借钱买锅，是顶住熟客「还是老样子好」的嘀咕。这些都是真的难。照口述，最难、也最要紧的，是那几个月：一切乱挤在一起，钱师傅骂面粉涨价，心里烦，看不见出路。可正是那几个月，把杂粮煎饼挤了出来。

一个人如果只学熊彼特，会以为创新从「看清零件、想好拼法」开始。他会坐在桌前，把零件列全，一种一种去试拼法。桌前的功夫不是没用，很多改进就是这样来的。可那几个月的乱，他会当作创新之前的麻烦，想办法躲开、尽快理顺；而一锅粥不在桌前，在铺子里、在街上、在互不相干的事一件件挤进来的日子里。那几个月，恰恰是新东西真正冒头的地方。

熊彼特自己恰恰是一个在书桌前最有本事的人；他把新组合写成一件桌前推得通的事，也许和这一点不无关系。这只是本书的猜测，第 24 章回到他的书桌时再看。

这里要先说保底：在「撞」早已在别处发生过、零件早已被别人认出、拼法只差最后一步的场合，熊彼特的写法一点不差。比如另一条街上已经有人卖杂粮煎饼，卖得很好，钱师傅学过来，这时他做的确实就是「拼」：零件现成，拼法现成，他只是把它搬到自己的铺子里。很多新组合，正是这样的「第二次」。熊彼特把它写成了全部。

◆ 六、圈其实一直在微微地动

还有一处，要替循环流转说一句公道话。这一句，熊彼特没有说。

在他的写法里，循环流转是年复一年地重复，像一台调好了的钟。可是回到钱记早点铺，仔细看那十一年，会发现圈从来没有真正停在原地。

有一年，熟客里几位老人说油条炸得太硬，咬不动，钱师傅把油温调低了一点，多炸半分钟。有一年，学校改了作息，早读提前，送孩子的家长来得早了，钱

师傅把开门提到了五点四十。有一年，豆浆机坏了，换了一台新的，磨出来的豆浆稀了，他自己摸索着多放了一把豆子。包子馅里的葱，夏天贵的时候少放，冬天便宜的时候多放，熟客说夏天的包子淡，他记住了，下一年夏天多放了点盐。

这些都不是新组合。熊彼特会说：这是在老渠道里的适应，算不上发展。他说得对，这些小调整一样也没有把钱记变成另一种铺子。

可是请看这些小调整在做什么。每一次，都是圈里冒出来的一点不同——老人的牙口、学校的作息、坏掉的机器、葱价——沉回到钱师傅的手法和铺子的日程里，把它们改了一点点。用本书的大白话说，这是很小很小的回写：长出来的东西沉回去，让那片地变了一点。

十一年下来，这些小小的回写，攒成了钱师傅一身的手感：哪个熟客吃什么，什么季节什么菜贵，几点钟门口会排队，哪样东西坏了怎样凑合。这份手感，就是钱记的那片地。它不是一张零件清单，是十一年一圈一圈缠出来的东西。

再看上一节那锅粥。女儿减肥、工人敲门、面粉涨价、老刘的平锅、爱人拎回来的杂粮——这些事，为什么能在钱师傅的铺子里撞出杂粮煎饼，而没有在路过的人身上撞出任何东西？因为钱师傅有那十一年的手感。他知道工人几点来，知道杂粮面摊饼要多大的火，知道熟客能接受什么价钱。一锅粥要在一片缠得够密的地里，才撞得出东西来。

这就是本书要对熊彼特补的第二句话：圈不只是「没有发展的老样子」。圈是一锅粥能撞出东西来的那片地；圈里那些小小的回写，是在一点一点蓄着张力。在他的理论里，圈和跳是两种完全不同的事，中间隔着一个企业家；在钱记的十一年里，跳是从圈里慢慢挤出来的。

熊彼特把这两样分开，是一刀切得准的地方，前面已经说过。可是切开以后，他只看见两边不一样，没有看见两边之间有一条走得通的路。这条路，就是一圈一圈的小回写，蓄成张力，挤进一锅粥，撞出一个新样子。

这一点，正好接上第 19 章的那个读数：他自己的一生，也是从一圈一圈里挤出那一跳的。他在自己身上活出了这条路，却在书里把它切断了。

◆ 七、留给第 22 章的一个问题

熊彼特后来给这件事起了一个更响的名字：创造性破坏。单听这个名字，像是先把旧的打碎，新的才从碎片里长出来。

这个名字和本章读出的那个「拼」，对不对得上？口述一的后半讲的正是这件事，第 22 章整章来讲。现在不展开，是因为要讲清它，先得讲清那个「拼」的人是谁、凭什么拼、拼完以后去了哪里。下一章先讲这个人。

这一章只把一件事钉住：他的新组合，全是现有元素的和谐组合；新东西冒头之前那一锅粥，他没写。

> 带走的话
>
> 熊彼特看准了发展不是多，是一跳；可他笔下的那一跳，是把现成零件和谐地拼起来，新东西冒头之前那一锅粥的碰撞，他空着没写。

小账

缝隙落在哪一格？——这一章讲的是理论本身的空处，不是人生与理论之间的缝：新形状冒头之前的「一锅粥」那一段缺席，零件被写成现成的，拼的人被写成一个人。人生那道缝在第 24 章定位。

他教的是什么，靠的是什么？——他教的是一跳，而且是拼出来的一跳；他的理论自己靠的，是一个已经转稳的圈和一堆早已认得出的零件。

这道缝到底在哪里，保留什么、重建什么，我下一次怎样判断？——保留「发展不是多，是一跳」和五种新组合的分类；重建那一跳之前的碰撞段。下一次看到一个新东西，先问：它是拼出来的，还是撞出来的？撞的那几个月，有没有被当成麻烦理顺掉？

第 21 章

企业家不是一种人

> **这一章的问题**：熊彼特说，企业家「不是一种职业，通常也不是一种持久的状态」。这句话本来能把创新从「一种特别的人」手里解放出来，为什么到头来，他还是把事交给了一种人？

◆ 一、修车摊的十年和两个月

小区东门外，梧桐树底下，有一个修车摊。这是设想。

摊主姓蔡，大家叫他老蔡。一张折叠桌，一个打气筒，一只装满了内胎、气门芯、螺丝和刹车线的铁皮箱，一个装水找漏气的旧脸盆。早上七点出摊，晚上六点收。补胎五块，换内胎二十，紧链条不要钱。

老蔡在这里摆了十年。十年里，他做的事几乎没变：补胎、换胎、调刹车、上链条油。小区的人推着车过来，他看一眼就知道哪里不对。手艺好，价钱公道，嘴也不碎。

十年里，有两个月不一样。

那是第七年的春天。小区里一下子多了很多电动车，充电成了麻烦：楼道里不让充，车棚里只有两个插座，一到晚上排长队。有一阵，楼道里因为私拉电线，物业贴了好几次告示。

老蔡那两个月，几乎没怎么补胎。他跑了好几趟物业，问车棚边那块空地能不能用；去电工那里问一排插座要多粗的线、多大的闸；在修车摊旁边支起一块小牌子，写着「电动车夜间充电，一晚两块」。他借了点钱，买了线、插座、定时开关，请人把电接到车棚边，自己守了两个星期的夜，看哪个插座容易跳闸、哪种车充电时最烫。

两个月以后，车棚边那一排插座稳稳地用起来了。物业把它接了过去，改成扫码付费，老蔡每月从里头拿一点维护费。他又回到梧桐树底下，补胎，换胎，上链条油。

照熊彼特的定义，老蔡这十年里，只有那两个月算得上是企业家。

◆ 二、他把企业家从「一种人」里拿了出来

熊彼特在《经济发展理论》第二章里，给企业家下了一个很特别的定义（1911；英译 1934，转述）。

他说：一个人只有在实际执行新组合的时候，才是企业家。一旦他把企业建起来，像别人那样照常经营，他就失去了这个性质。所以，当企业家「不是一种职业，通常也不是一种持久的状态」；所以，企业家也不构成一个阶级。

这几句话，放在今天，仍然很新。

我们平常说的企业家，是一种人：开公司的，当老板的，有钱的，敢闯的。说某某是企业家，就像说某某是医生、是教师，是一种身份，一种可以写在名片上的东西。

熊彼特说：不对。企业家不是身份，是一件事。谁在做这件事，谁就是企业家；做完了，就不是了。一个大公司的董事长，如果十年都在照老样子经营，这十年里他就不是企业家。一个修车摊的摊主，如果有两个月在把一样新东西办成，这两个月里他就是。

这一刀切得非常准。它把「新东西是谁做出来的」，从人的身份上挪到了事情本身上。不问你是谁、有没有钱、有没有名片，只问你此刻在不在把一个新组合办成。

1942 年，他在《资本主义、社会主义与民主》里又补了一句：企业家的职能不在发明，在把事情办成（转述）。老蔡没有发明插座、电线和定时开关，这些东西早都有了。他做的，是把这些东西、车棚边的那块空地、物业的同意、小区里一到晚上就排队的电动车，接到了一起，并且让它真的转了起来。

从这个定义，可以直接推出一件事：既然企业家不是一个持久的状态，那么一个人一辈子可以当好几次企业家，也可以一次都不当；一家公司的创始人，可能只在创业那几年是企业家，后来几十年只是一位经营者。反过来，一家老公司里一个普通的部门主管，如果有一年把一种新做法推开了，那一年他就是企业家，哪怕他从没想过自己是。

这样一来，「企业家」就从一张名片，变成了一段日子。人人都可能有这样一段日子。

先把公道还给他：这是他关于企业家最好的一句话，也是本书最认的一句。它说明新东西不专属于任何一种人。修车摊主、早点铺老板、上班族、退休老人，只要有一段时间在把一个新组合办成，那段时间里，他们都是熊彼特意义上的企业家。

◆ 三、三种劲：王国、征服、创造的喜悦

那么，一个人为什么会去做这件事？熊彼特在同一章里写了三种动机（转述）。

第一种，是建立一个私人王国的梦想和意志，常常还想让它传下去，成为一个王朝。他的意思是：在实业或商业上办成一番事，是现代人能得到的、最接近中世纪领主的东西。

第二种，是征服的意志：要去斗，要证明自己比别人强，为了成功本身而求成功，不是为了成功带来的果实。

第三种，是创造的喜悦：把事情办成的喜悦，或者仅仅是施展自己的精力和巧思的喜悦。这类人主动去找难处，为了变而去变，在冒险里得到乐趣。

熊彼特特别点了一句：三种动机里，第三种是最反享乐主义的。

用老蔡来试一下。

第一种，私人王国。老蔡那两个月，有没有想过把充电桩做成一门生意、做大、传给儿子？也许有一闪念。可是他最后把那一排插座交给了物业，自己只拿一点维护费，回去补胎了。王国的梦，不太像。

第二种，征服。老蔡要证明自己比谁强？比物业？比小区里那几个私拉电线的人？好像也不太像。他没有跟谁斗。

第三种，创造的喜悦。这一种最像。老蔡那两个星期守夜，一个插座一个插座地试，看哪个容易跳闸，哪种车最烫。这些事没有人要他做，也不多挣钱。他做，是因为一件事卡在那里，他想看看能不能把它办通。办通了，他心里舒坦。

三种劲放在一起看，还有一处有意思的地方。下面这两段是本书推论，不是熊彼特的话。

第一种劲，王国与王朝，其实是三种里唯一往后看的。一个人想建一个王国，还想传下去，他想的不只是「把这件事办成」，还有「办成以后，它要留下来，要变成下一代人站着的地」。用本书的大白话说，这是一种想要回写的劲：长出来的东西，要沉回去，改变后面的日子。

可是在熊彼特的写法里，这只是一种动机，一种心里的念头，不是机制里的一步。企业家心里可以想着王朝，可他的职能在新组合办成的那一刻就结束了；王朝留不留得下来，那是「照常经营」的事，不归企业家管。于是三种劲里唯一朝着回写的那一种，被放在了心理那一栏，没有进到机制里。

第二种和第三种，都是往前看的：去斗，去赢，去找下一个难处。熊彼特对第三种评价最高，说它最反享乐主义。也就是说，在他心里，企业家最纯的样子，是那个最不往回看的人。

这三种动机，熊彼特写得很生动，也写得很诚实。第 19 章那个「三个愿望」的笑话，就有第二种的影子；他一辈子在书桌前写东西的那股劲，又像第三种。他写企业家的心，多半是从自己身上最熟悉的那股劲里摸出来的。

◆ 四、「最反享乐主义」：幸福被请出了门

那句「最反享乐主义」，值得停下来多看一会儿。

在熊彼特那个年代，经济学有一个很常见的人：他做每一件事，都是为了让自己更舒服、更快乐，算一算得失，哪样划算选哪样。这个人追求的，是享受。

熊彼特说：企业家不是这样的人。尤其是第三种，他根本不是为了享受去做的。他找难处，为变而变，事成了，他得到的不是享受，是「办成了」本身的那份喜悦。办成以后，他往往又去找下一个难处，而不是坐下来享受上一个的果实。

这是一个很深的看见。它说明人去做一件新事，不一定是被好处推着走的。有一股劲，比好处更早、更硬：想把一件卡住的事办通。

放到意义三律里看，事情就更清楚了。从这里到本节末，是本书推论，熊彼特没有这样说过。

意义三律，说的是一件事对人有意义的三种样子：创造律，是长出以前没有的东西，像吸一口气；幸福律，是长出来以后松下来、落回日子里、让人安住，像呼一口气；自由律，是人在缠成一片的处境里做出选择、被激发起来。三者的关系写成乘法：自由律＝创造律×幸福律，缺一个，就是零。

熊彼特的三种动机里，第三种「创造的喜悦」，正好是创造律被单独拎了出来。而他特意说它「最反享乐主义」，等于把幸福从门口请了出去：企业家最纯的那一种劲，不为快乐，只为创造。

这里要说清一层，免得读者误会。意义三律里的幸福律，本来不是享乐。它说的不是吃好喝好，而是新长出来的东西落回日子里、让人能安住的那一下：老蔡守了两个星期夜，最后那一排插座稳稳地用起来，他心里踏实下来，这就是幸福律。熊彼特要反对的，是算账式的享乐；可他把「最反享乐」立成企业家最纯的样子，就顺手把幸福律也一起请了出去。他的企业家，只有创造的那一头，没有「走通了、松下来」的那一头。

再说一遍：这是本书推论，不是熊彼特的原话。

也要替他说一句：他把享乐请出门，是有充分理由的。如果企业家只是算账求舒服的人，那么最划算的做法，永远是守着老组合不动——老蔡继续补胎，风险最小，收入最稳。正因为有人不按这本账走，新东西才出得来。熊彼特用「最反享乐主义」这几个字，替那些不划算却偏要去试的人说了话。这一点，本书完全认，而且认为它比当时流行的那套算账式的人，看得深得多。

本书要补的只是一层：反享乐，不等于反幸福。不为舒服去做，和做完以后有一段松下来、走通了的那股劲，是两回事。前一样他写对了；后一样，他连同前一样一起推出了门。

照乘法算，后果是什么？创造律被单列，幸福律被请出门，自由律就算不出来了。他的企业家可以一次又一次地创造，却很难在哪一次之后停下来，让那次创造沉回日子里，变成一个人可以安住的样子。只有创造、没有幸福的劲，像只吸不呼：吸一口，再吸一口，越吸越憋。

回到老蔡。老蔡那两个月之后，回到梧桐树底下补胎，在熊彼特的定义里，叫「失去了企业家的性质」。可在老蔡自己的日子里，那是事办通以后的松下来：插座交给物业，维护费按月来，他又回到他转熟了的那一圈里，心里比以前踏实。那两个月的创造，和后面的松下来，合起来才是一整段。熊彼特只记了前一半。

◆ 五、银行家：站在门口的监察官

企业家要办成新组合，还缺一样东西：钱。

第 20 章说过，新组合要的生产手段，原本都在老组合里用着；要把它们抽出来，得出更高的价。企业家手里通常没有这笔钱。老蔡买线、买插座、买定时开关，是借的。

熊彼特在这里请出了另一个角色：银行家。他说，银行家站在想做新组合的人和手里有生产手段的人中间；他以社会的名义，授权一些人去形成新组合。他把银行家叫作「交换经济的监察官」（第二章，转述）。

监察官这个词，英译本用的是古代斯巴达的一种官名，大意是监督、把关的人。一个新组合能不能起步，不由企业家自己说了算，要先过银行家这道门。

这道门看什么？看的是一个已经想好了的方案：拼什么，怎样拼，拼成以后怎样回本。银行家能判断的，是一个讲得通的组合；他判断不了一锅粥。老蔡如果在那两个月的开头，去银行说「小区里最近乱糟糟的，车没地方充，楼道里有人拉线，我觉得这里头有事可做」，没有哪个银行家会放钱给他。他得先在乱里摸出一个形状——一排插座、一个价钱、一块空地——才拿得出一份能给人看的方案。

所以银行家这道门，本身就站在一锅粥的后面。它只放行已经拼出形状的东西。熊彼特的机制里，第一道正式的关卡，就设在「已经拼好」之后。这和第 20 章那个读数是一回事：那一锅粥，不在他的任何一步里。

还有一件常被人忽略的事：熊彼特认为，风险落在出钱的人身上，从来不落在作为企业家的那个人身上（第二章，转述）。企业家借钱去办新事，办砸了，亏的是借钱给他的人。企业家这个职能本身，不是冒险者。

这句话很冷静，也很有道理：它把「想出新东西的人」和「掏钱的人」分开了，不把创新说成赌徒的事。可是放到老蔡身上，会发现企业家并非什么也没押。他押的不是钱，是别的：两个星期的夜，十年攒下的信用，补胎摊上少挣的那两个月。事情要是办砸了，物业以后还肯不肯让他在门口摆摊，邻居还肯不肯把车交给他，都难说。这些东西不在银行的账上，可它们是实实在在的押注。熊彼特的分法，只记了账上的那一种。

把这几样放在一起，熊彼特的这一套就齐了：循环流转是一个转熟了的圈；企业家是那个把现成零件拼成新组合的人；银行家是给他放行、给他钱的人；风险由出钱的人担。

这一套非常清楚，角色分明，各管一段。

可是请注意老蔡那两个月里，真正让事情成了的，是哪些东西。

是物业同意他用那块空地——物业不是银行家，却同样是一道门。是电工告诉他线要多粗、闸要多大——那是电工几十年攒下的手艺。是小区里那些晚上排队充

电的人，他们的抱怨让老蔡知道这件事值得做，他们的车让老蔡知道哪种最烫。是老蔡自己十年在梧桐树底下攒下的信用：物业肯点头、邻居肯借他钱、大家肯把车交给他充，都因为他在这里补了十年胎，没坑过谁。

这些东西，在熊彼特的那一套里，各自没有位置。物业算不上银行家，电工算不上企业家，排队的人只是「需求」，老蔡的信用只是「现有的生产手段」里看不见的一样。可是老蔡那两个月，正是被这一大片缠在一起的东西托着、推着、挤着，才走通的。

◆ 六、两个月，是一个人，还是一条路

把老蔡那两个月放慢了看。

第一个星期，他只是在听。车棚边排队的人跟他抱怨，物业贴的告示他看了两回，有一晚楼道里跳了闸，整栋楼黑了半个钟头。他还什么都没做。

第二、三个星期，他开始问。问物业那块空地归谁管，问电工一排插座要多粗的线，问几个常来补胎的邻居，晚上充一次电愿意花多少钱。问出来的答案，有一半让他泄气：物业起初说不行，怕出事要担责任。

第四个星期，他换了一个说法再去找物业：不是「我要在那里装插座」，是「楼道里私拉的线，我想办法把它们引到外面来」。这一回，物业松了口，条件是线路要电工验过、出了事他担着。

第五、六个星期，买材料，请人接线。头几天，有两个插座一到半夜就跳闸，他守在那里看，发现是几辆老车的充电器功率大，凑在一个插座上就超了。他把插座重新分了组，又在牌子上加了一行字：老款车请用左边那组。

第七、八个星期，用的人多起来了。有人赖账，有人把别人的插头拔了插自己的，有一晚下雨，接线盒进了水。他一样一样补：买了个投币的小盒，在插座上贴了编号，给接线盒加了个罩子。到月底，物业来看了一回，说这个可以接过去管。

这就是那两个月。请看它的样子：是一串一先一后的不同，每一步都在改上一步——先听，再问，被拒，换个说法，接上，跳闸，重分组，赖账，加投币盒，进

水，加罩子。没有哪一步是一开头就想好的。最后那一排稳稳用起来的插座，是这一串改出来的，不是一次拼出来的。

用本书的大白话说，这就是「路」：一串有先后、会修正、会收拢的不同。

熊彼特写企业家，写的是这条路尽头的那个人：一个看准了机会、有劲头去推的人。他没有写这条路本身——第一个星期的听，第四个星期的换说法，第六个星期的跳闸。在他的写法里，新组合是企业家看见、然后执行的；在老蔡的两个月里，新组合是一步一步改出来的，老蔡自己在第一个星期也不知道最后会是一排编了号、分了组、加了罩子的插座。

这个差别，看着小，后果大。把路写成一个人，新东西就看那个人行不行；把路写成一串会修正的步子，新东西就看这一串步子有没有机会走下去——有没有人肯听你问、肯在被拒以后让你换个说法、肯在跳闸的时候不把你赶走。前一种，只能盼着出一个能人；后一种，一个小区、一家单位、一个家，都可以替这条路留出余地。

◆ 七、一件事，被交给了一种人

现在回到本章开头那个问题。

熊彼特明明说了，企业家不是一种人，是一件事。那么为什么第 255 号第 37 章会判他「把这件事主要放在了企业家这一种特别的人身上」？本书接着这个判断往下看，不改判。

原因就在他自己的书里。他一边说企业家不是一种职业、不是一种持久的状态；一边又说，执行新组合需要一种特别的本事，一种看准眼前机会的敏锐和劲头，甚至需要一种只抓眼前机会、别的一概不看的「窄」（第二章，转述）。到 1942 年，他说得更直白：在熟悉的航标之外有把握地行事、顶住环境的阻力，要的本事只有一小部分人有（《资本主义、社会主义与民主》，1942，第 132 页，转述）。

还要多看一眼那个「窄」字。这话说得很准：一个人要把一件新事推过阻力，确实得盯死一处，不能东张西望。老蔡那两个星期守夜，眼里也只有那一排插座。

可是窄，正好是一锅粥的反面。一锅粥要的是宽：互不相干的事一件一件挤进来，女儿的话、工人的敲门、物业的告示，都得先进得来，才撞得出东西。一个从一开头就只盯一处的人，进不来那么多东西。

所以窄是拼的时候要的，宽是撞的时候要的。熊彼特只写了窄，因为他的新组合从拼开始。老蔡那两个月，前半是宽的——他先听了好些日子的抱怨，看了好几次物业的告示，才觉出这里头有事——后半才是窄的。

把 1911 年那句和 1942 年这句放在一起，就看出一道缝。前一句说：谁做这件事，谁就是企业家。后一句说：只有少数人做得了这件事。合起来，企业家虽然不是一种职业、不是一个阶级，却仍然是一种人——一种天生或者练成了那份敏锐与劲头的人。事情被从身份上挪开了，又被挪到了禀赋上。

为什么会这样？回到第 20 章那个读数。他的新组合，是把现成的零件和谐地拼起来。既然零件是现成的、拼法是讲得通的，那么新组合从哪里来，就只剩一个答案：有人看见了，并且敢动手。新东西的全部来路，都压在了这个人身上。

如果新组合是从一锅粥里撞出来的，事情就不一样了。撞，要一片缠得够密的地，要一段乱挤的日子，要很多互不相干的人和事。老蔡的插座，是物业、电工、排队的人、私拉电线的告示、老蔡十年的信用一起撞出来的。老蔡在里面很要紧，他守了夜、借了钱、跑了腿；可是没有那一锅粥，他什么也拼不出来。

所以本书说：交给一种人，是他「在定型里拼」这个动作的后果。零件被写成现成的，拼法被写成讲得通的，那一锅粥的碰撞就没了位置；碰撞没了位置，新东西就只能来自某个人的眼光和劲头。一个原本很解放的定义——谁做谁就是——到最后，又收回到了「少数特别的人」手里。

第 255 号第 37 章用徒弟和师傅的故事说过同一件事：新的价值种类不属于某一种特别的人，是一条路走到某个时候的样子。本章只是往前多追了一步：他之所

以交给一种人，是因为他先把零件写成了现成的、把拼法写成了讲得通的。交给一种人，是果；在定型里拼，是因。

这里要先写保底。在零件真的已经齐全、拼法真的只差一个人去推的场合——比如一样新东西别处早已做成，只差有人把它带进一个新地方——事情确实很大程度上取决于那个推的人有没有眼光、有没有劲。熊彼特写的企业家，在这种场合一点不差。

最后，再回到梧桐树底下。

照熊彼特，老蔡的十年里，只有两个月是企业家，其余九年十个月，只是一个照常经营的修车摊主，在循环流转里。

这句话，本书认一半。

认的是：那两个月确实不一样。新东西是在那两个月里冒出来的，平时补胎补不出插座来。熊彼特把这两个月从十年里拎出来，给了它一个名字，这是他的功劳。

不认的是：那九年十个月，并不只是「没有发展的老样子」。那是老蔡认得每一辆车、每一个邻居的九年多，是他攒下信用的九年多，是他一个月一个月听小区的人抱怨、看车一年年从自行车换成电动车的九年多。那两个月能撞出东西来，正是因为前面有这九年多。

还有后面。那两个月之后，老蔡回到梧桐树底下，插座交给了物业。熊彼特会说，他失去了企业家的性质。可是那一排插座并没有消失，它变成了小区日子的一部分：谁家的车晚上在哪里充，物业每月怎样收费、谁来维护，这些新的日常，又成了这个小区下一次撞出新东西的那片地。

这一排插座后来还会怎样？也许过两年，物业把它换成了正规的充电桩；也许小区里有人看见这一排插座，想到可以在车棚边再摆一个卖头盔、雨披的小摊；也许老蔡自己，在给人充电的那些晚上，听到了别的抱怨，又攒下了下一次的念头。没有人知道。可以知道的只是：那两个月长出来的东西，已经沉进了小区的日子里，成了下一锅粥里的一样料。

熊彼特把企业家写成「不是一种持久的状态」，写得很对；可他把那两个月之前和之后，都写成了「不是企业家」，也就把前面的蓄和后面的回，都请出了他的理论。

这正是第 19 章那个读数在理论里的样子：他自己的一生，靠的是前面的门第与积蓄、后面的书桌与玫瑰；他书里的企业家，只剩中间那两个月。

下一章，看他给这两个月起的那个响亮的名字，和它背后倒了序的机制。

> 带走的话
>
> 熊彼特说企业家是一件事、不是一种人，这句话极好；可他把新组合写成现成零件的拼装，事情就只能靠「少数会拼的人」，又收回到了一种人手里。

小账

缝隙落在哪一格？——理论里的空处：拼之前的碰撞和拼之后的沉回都不在企业家的定义里；三种动机里创造被单列，幸福被请出门。人生那道缝在第 24 章定位。

他教的是什么，靠的是什么？——他教的是那两个月的一跳；那两个月自己靠的，是前面九年多的一圈，和后面又沉回日子里的那一圈。

这道缝到底在哪里，保留什么、重建什么，我下一次怎样判断？——保留「企业家是一件事，不是一种人」；重建拼之前的碰撞与拼之后的回写。下一次听人说「这事得靠某种特别的人」，先问：那一锅粥在哪里？做完以后，它沉回了哪里？

第 22 章

创造性破坏与周期：名与机制倒序

> **这一章的问题**：「创造性破坏」这个名字，听上去是先破坏、再创造。可熊彼特书里讲的机制，是先拼好一个新组合，旧的才被挤垮。名字和机制的先后，为什么正好倒过来？倒过来的那一处，空着的是什么？

◆ 一、六点四十分的一盆拍黄瓜

设想城东有一个老菜市场，靠后门那一排，有一个卖青菜的摊子。摊主姓付，五十出头，街坊叫她付大姐。她卖菜卖了九年：凌晨去批发市场进货，六点摆摊，上午是高峰，下午人稀，傍晚收摊。

傍晚是她一天里最难受的一个钟头。黄瓜软了，芹菜断了几根，泡好的木耳没卖完，豆芽再放一夜就要发黄。这些菜九年来只有两条去路：五点以后打折甩卖；甩不掉的，拎回家自己吃，或者扔掉。打折这件事，整排摊子家家都做，谁也占不到便宜。你降五毛，他降一块，压到最后，傍晚那一个钟头几乎白干。

这两年，菜场后门对面盖起了一片写字楼。每天六点半前后，楼里的人下班，一股一股从后门那条巷子穿过去赶地铁。人很多，可没有一个停下来买菜：他们到家已经七八点，不做饭。付大姐看着这股人流从摊前过去，看了两年。

有一天傍晚，剩下的黄瓜特别多。她照老习惯拍了两根，浇点醋和蒜末，盛在一个小不锈钢盆里，搁在秤旁边，打算收摊前自己垫一口。一个背着电脑包的姑娘经过，瞄了一眼，问：「阿姨，这个卖吗？」

付大姐愣了一下：「你要就拿去，给五块钱。」

第二天，那姑娘带了一个同事来，问还有没有。付大姐那天多拍了几根黄瓜，又把断了的芹菜焯水拌上。第三天，她翻出一摞一次性小盒子。一个月以后，她摊

上傍晚那一个钟头，卖的已经不是青菜，是凉拌菜：拍黄瓜、拌芹菜、凉拌木耳、炝豆芽，一盒一盒，六点开盒，七点卖完。

请看这件事是怎样来的。

没有人坐下来算过：现有的东西有剩菜、调料、小盒子，再加一股下班的人流，拼起来就是一门生意。要是能这样算出来，付大姐两年前就该做了。那两年里，剩菜在，人流在，盒子到处都买得到，零件早就齐了，可什么也没发生。

发生的那一天，是几样互不相干的东西，在同一个钟头里撞上了：一盆她给自己拌的黄瓜，一个恰好饿了的姑娘，一句「这个卖吗」。剩菜是旧日子的残渣，人流是新楼带来的陌生东西，她自己那口晚饭是谁也看不见的老习惯。三样东西原本各在各的地方，撞在一起，冒出一个谁也没事先想好的样子。

第 20 章那家早点铺的杂粮煎饼，也是撞出来的，这里不再讲一遍。付大姐的凉拌菜要多看一处：它改掉的不只是「卖什么」，还有「什么时候卖」「怎样定价」。傍晚那一个钟头，原本是全天最不值钱的时段，菜价在那里一路往下掉；凉拌菜把这个钟头翻了过来，一盒拌好的黄瓜比一斤生黄瓜还贵。

还有一处更要紧：在凉拌菜冒出来之前，旧的那一套已经先在那里烂着了。家家打折、压价、白干、扔菜，傍晚那一个钟头的老规矩，早就松了、裂了，只是没人把它当回事。新东西不是在一片完好的老规矩上拼出来的，是从老规矩烂掉的那个口子里长出来的。

本章要讲的，就是这个口子。

◆ 二、一句口述，和一个先要说清的词

2026 年 10 月 3 日，我口述过一段话。第 20 章只用了前半，这里照原话全文引一次：

> 「熊彼特对创新有个说法：叫做现有元素的新组合，他似乎没有：混沌碰撞是自组织的前提。他的新组织是一种'形式逻辑的和谐组合'，可是他又讲'破坏性创新'。这是他的理论矛盾的地方。」

先交代口述里的一个词。熊彼特本人的说法是「创造性破坏」，1942 年《资本主义、社会主义与民主》第七章的题目就叫《创造性破坏的过程》。「破坏性创新」「颠覆式创新」，是美国学者克里斯坦森 1997 年在《创新者的窘境》里的说法，讲的是另一件事，第 25 章再说他。中文里两种说法常被混用，口述照的是这种通行的混用。本书正文一律用熊彼特的原词；引口述时，照原话，一字不改。

这段话有三层。

第一层：熊彼特说创新是「现有元素的新组合」。这是他 1911 年就立下的说法，第 20 章已经讲过：五种新组合，每一种都是把早已在那里的零件，换一种方式接到一起。

第二层：他「似乎没有」看到，混沌碰撞是自组织的前提。用本书的大白话说，新的样子冒出来之前，要先有一锅粥：一堆互不相干的东西挤在一起、撞在一起，新的样子是从碰撞里自己组织出来的。他的新组合一出场，就已经是一个讲得通、配得齐的和谐组合，那一锅粥是空着的。第 20 章已经讲过这一层。

第三层，是本章要接着讲的：「可是他又讲破坏」。

为什么说这是矛盾？我这样读这句口述：一样东西如果是靠和谐地拼出来的，零件一件一件对上，拼法一步一步讲通，那么在「造出它」的这一段里，用不着任何东西先破掉。破坏要来，只能来在后面，作为它挤垮别人的结果。可「创造性破坏」这个名字，偏偏把破坏放在了创造的身边，甚至放在了创造的前面，好像新东西就是从破坏里长出来的。

一个说法，名字指着一个方向，机制走着另一个方向。下面分开来看。

◆ 三、名字里，破坏在前

先看名字。

在《资本主义、社会主义与民主》第七章里，熊彼特说：从农场的工具、炼铁的炉子，到发电、运输，每一样的历史都是一连串的革命。他借了生物学里的一个词，管这叫「产业突变」：它不停地从内部改造经济的样子，不停地破坏旧的，不停地创造新的。他说，这个创造性破坏的过程，是关于资本主义的本质事实（1942，第 83 页，转述；页码据通行英文版，下同）。

下一页，他又用了一个很有画面的说法：每一家企业的每一步打算，都要放在这场「永不停歇的狂风」里看，才看得出真正的意思（第 84 页，转述）。

这个词是不是他首创，有不同说法，有人说是从德国学者桑巴特那里借来的；可以确定的是，这个词因他而广为人知。

请注意这个词的样子。中文的「创造性破坏」，落脚在「破坏」上，「创造性」是给破坏加的一个形容。英文原词也是这样，后一个词是「破坏」。照字面听，它说的是：有一种破坏，本身就是创造的；旧的碎了，新的从碎片里长出来。

这个听法，和日常的经验很合。老房子不拆，新房子盖不起来；旧的规矩不松，新的办法立不住。付大姐傍晚那一个钟头，老规矩先烂了，凉拌菜才长了出来。

名字在这里说对了一件很要紧的事。熊彼特在同一章里还说：评价这个过程，不能只看某一个时刻；一个在每一时刻都把手头的可能用到最好的体系，放长了看，可能反而不如一个时时都没用足的体系，因为后者那些「没用足」，正是长期跑得更远的条件（第 83 页，转述）。这句话的意思是：松动、不齐、没用满，可能恰恰是新东西的养料。

这是名字那一头。它指着的地方，是新东西冒头之前：有东西先松了、乱了、碎了。

四、机制里，破坏在后

再看机制。

熊彼特讲新组合怎样出现，顺序是很清楚的。第 20、21 章已经讲过：有人看见了现成零件的一种新接法；他向银行借到钱，用更高的出价把零件从老组合里抽出来；他把新组合办成，开出新企业，拿出新产品、新方法，开辟新市场。到这里，旧的东西都还好好的。

旧的什么时候被破坏？在新组合进了市场之后。

《资本主义、社会主义与民主》第七章写得很明白：真正要紧的竞争，不是同一种东西之间在价钱上你压我、我压你，而是新商品、新技术、新的供货来源、新的组织方式带来的竞争。这种竞争打的不是老企业利润的边角，而是它们的根基和性命。他打了个比方：两种竞争的差别，好比炮轰和撬门（第 84—85 页，转述）。

他还举了一个零售的例子，正好落在菜市场的隔壁。设想一片街区里有几家小店，靠服务和气氛争客人，不打价格战，做法守着当地的老传统，他管这叫一幅「停滞的老套」的图景。新店再挤进来，大家的饭碗都变窄了，于是心照不宣地一起涨价，越涨越卖不动。他说这种情形确实有，可它只是边角；零售里真正要紧的竞争，不是从又多开一家同样的店来的，而是从百货公司、连锁店、邮购商行和超级市场来的，这些迟早要把那种局面摧毁（第 85 页，转述）。

请看这个例子里的先后。老街的小店先是好好地守着老套；然后，一种在别处已经拼好、已经成形的新东西——超级市场——开了进来；最后，小店被挤垮。破坏是最后一步，是新东西到来的结果。

这就是名与机制的倒序。

名字里，破坏在前：先有东西松了、碎了，新的从里面长出来。机制里，破坏在后：先有一个拼好的新组合，它进了市场，旧的才被淘汰。

照他的机制，付大姐的凉拌菜应当是这样一个故事：她先看清了下班人流的需要，想好了用剩菜做即食凉菜，拼成一样新产品，开到傍晚那个时段；然后，隔壁几家傍晚的打折甩卖没人要了，被她挤垮。

可是回到第一节，事情的先后不是这样。在凉拌菜冒出来之前，已经有一次「破坏」在发生：傍晚那一个钟头的老规矩，家家打折、压价、扔菜，早就自己烂了。这不是谁去砸的，是老的那一圈转不下去，松开了一个口子。剩菜、人流、她自己的晚饭，就是在这个口子里撞到一起的。凉拌菜出来以后，确实也有第二次破坏：菜场前门那家卤菜摊，傍晚的生意被分走了一块。

一件事里，有两次破坏。前一次，是旧的那一圈自己松开，东西乱挤在一起，新的从里面长出来；后一次，是长出来的新东西挤到了别人。

熊彼特的机制里，只有后一次。前一次——老规矩先烂、东西先乱、碰撞先发生——在他的机制里是空着的。而他起的那个名字，恰恰指着前一次。

这里要防一个误会。说「破坏在前」，不是说要先去砸东西，也不是赞美破坏。付大姐没砸任何东西。前一次「破坏」说的是：旧的那一套松了、裂了、转不灵了，原本各在各处的东西因此有了挤到一起的机会。用本书的大白话说，就是从「定型」退回到一点「一锅粥」。这一段不是谁干的坏事，是新东西冒头之前必经的那段乱。

所以口述说「这是他理论矛盾的地方」，矛盾就在这里：他起了一个把破坏放在前面的名字，却写了一套把破坏放在后面的机制；名字指着的那一段，机制里没有。

◆ 五、蜂拥而来的人，和三种长短的圈

新组合进了市场以后，熊彼特讲的下一段，是模仿。

他说，创新不是一件一件均匀地来的，而是成群地出现。头一个人做成了，后面的人一看能成，就蜂拥而来；一时间投资多了，生意旺了，这是繁荣。可是跟的

人越多，头一个人的那份额外的利润就被抹得越平；抹平了，热闹退下去，就是衰退。

这一段，他看得非常准。

付大姐的凉拌菜卖到第三个星期，同一排就有两家摊子傍晚也摆出了拌菜；第二个月，前门那家卤菜摊添了凉菜柜台，菜场门口还多了一辆卖凉皮的三轮车。一盒拍黄瓜从八块落到六块，再落到五块。付大姐傍晚那一个钟头，生意还在，可不再是一天里最好的一个钟头了。一跳，蜂拥，利润被抹平，和他书里写的一步不差。

他还把这种一起一落量成了圈。1939 年的《商业周期》里，他把经济的起伏拆成三种长短不同的圈叠在一起：短的叫基钦周期，约四十个月；中的叫朱格拉周期，八到十年；长的叫康德拉季耶夫周期，五六十年。大圈里套着中圈，中圈里套着小圈。

这里有一处，要特别记下来，下一章要用。

《资本主义、社会主义与民主》第七章有一个脚注。他说，这些革命严格说并不是一刻不停的；它们是一阵一阵地来，两阵之间隔着一段比较安静的时候。可整个过程又是一刻不停的：任何时候，不是在革命，就是在吸收革命的结果；两样合在一起，就是人们说的商业周期（第 83 页脚注，转述）。

「吸收革命的结果」，这几个字很要紧。它说的是：一跳之后，有一段安静的日子，新东西被消化进日常，变成大家都会的样子。在这个脚注里，这段「吸收」是周期的一半，像呼吸里的呼气，过去了，下一阵又会来。

记住这个脚注。下一章会看到，当「吸收」不再只是两阵之间的一段，而是连「创新」本身也被吸收成了日常，他就不再把它看成呼气，而是看成了死。

回到蜂拥。蜂拥的时候，确实很挤、很乱：几家摊子抢一样生意，价钱一天一变。这像不像一锅粥？

不太像。蜂拥的人是跟着一个已经成形的样子来的。他们挤，是挤在同一条已经被人走出来的路上，照着同一个样子抄。乱，是抄的人多了的乱，不是新东西冒

头之前的那种乱。在熊彼特的写法里，挤和乱都只出现在那个领头的新组合之后；新组合之前的那一锅粥，在他的周期里仍然没有位置。

◆ 六、拼与撞：倒序处空着的那一段

把付大姐的凉拌菜，用两种方式讲一遍。

第一种讲法：她发现了写字楼下班人群的即食需求，利用傍晚剩余的蔬菜，开发了凉拌菜这一新产品，开辟了傍晚时段这一新市场，改变了当地傍晚的零售格局。

这一段话，每一个字都是真的。它可以写进一份总结，也可以放进熊彼特的五种新组合里对号：新产品，新市场。这是「拼」的讲法：零件现成，拼法讲得通，拼出来的东西整整齐齐，破坏落在最后。

第二种讲法，就是第一节那样：老规矩先烂了两年，一盆自己吃的黄瓜、一个饿了的姑娘、一句「这个卖吗」，在一个钟头里撞上了。这是「撞」的讲法。

两种讲法差在三处。

一是零件的来历。照「拼」，剩菜本来就是原料，只是没人想到用。照「撞」，剩菜在撞上之前不是原料，是垃圾；是撞的那一下，才把它认成了原料。

二是谁在做事。照「拼」，是付大姐看见了、想好了。照「撞」，那个姑娘的一句话做了一半的事；没有她那一问，那盆黄瓜还是付大姐的晚饭。

三是破坏的位置。照「拼」，破坏在最后。照「撞」，先有一次松动，后有一次挤压。

熊彼特的理论，讲的全是第一种。他不是讲错了：事后回头看，第一种讲法每一句都对。他是只讲了事后能讲清的那一种，把事前那一段乱，当成了不必讲的东西。

用本书的三拍来读：第一拍是张力积累，第二拍是形状改变，第三拍是回写。付大姐那两年，看着人流从摊前过去、傍晚一个钟头白干，老规矩烂着，剩菜、人

流、她那口晚饭各在各处乱挤，张力一点一点攒，直到在一个钟头里撞上——这是第一拍；凉拌菜这个新样子冒出来，是第二拍；后来她每天六点开盒，是第三拍落进了日常。熊彼特的体系，断在第一拍：没有混沌碰撞，张力积累的那一段缺席。他写得最响的是第二拍那一跳；第三拍他也看见了，却另有一断，下一章细讲。

这一处空着的地方，本书卷五第 28 章还要回来。西蒙东讲的亚稳态，德勒兹讲的那一锅粥，讲的恰好都是新形状冒头之前的这一段。三个人在这里，正好可以拼成一张更全的图。

最后写保底。在循环流转已经稳住、钱借得到、碰撞早已在别处发生过的条件下，熊彼特的机制一点不差。他自己那个超级市场的例子就是这样：超级市场这种样子，是在别处已经撞出来、长成形了的；开进一座新的城、一条新的街，它确实是拼好了再来，来了再把小店挤垮。现实经济里，很多声势最大的「破坏」，正是这样一次又一次的「搬过来」。他把这种情形写得极清楚。

他的问题只在于：把「搬过来」写成了新东西出现的全部样子，又给它起了一个指着另一头的名字。

> 带走的话
>
> 「创造性破坏」这个名字把破坏放在前面，他的机制却把破坏放在后面；名字指着的那一段混沌碰撞，正是他机制里空着的地方。

小账

缝隙落在哪一格？——这一章讲的是理论内部的空处：名字指向新东西冒头之前的松动与碰撞，机制只写了新组合拼好以后对旧东西的挤压。人生那道缝在第 24 章定位。

他教的是什么，靠的是什么？——他教的是拼好了的一跳和跳完以后的破坏；他的名字自己靠的，是跳之前那一段旧圈松开、东西乱挤的日子。

这道缝到底在哪里，保留什么、重建什么，我下一次怎样判断？——保留「破坏是过程的一部分」和蜂拥、周期的看见；重建破坏之前的那一段。下一次看到一样新东西，先问：在它冒出来之前，旧的那一套是不是已经先松了？东西是在哪个口子里撞上的？

第 23 章

他预言了自己理论的死

> **这一章的问题**：熊彼特晚年说，创新本身正在变成例行公事，企业家的职能正在过时，资本主义会被自己的成功拖垮。一个讲了一辈子「新东西从哪里来」的人，为什么会把「新东西变成日常」判成死，而不是下一轮的土？

◆ 一、每季度三个点子

设想有一家做家用净水器的公司，三百来人，在一座二线城市的开发区里。这是设想。

四年前，老板去听了一场讲座，回来以后在八楼辟出一间办公室，挂了一块牌子：创新部。部里三个人，一位从研发调来的工程师，一位做过市场的，一位刚毕业的工业设计。考核写得很清楚：每个季度向评审会交三个新点子，每个点子填一张表，表上四栏——用户痛点、解决方案、成本估算、预期收益。

第一年，创新部很热闹。那时候三个人还没搬上八楼，挤在一楼售后服务部隔壁的一张长桌上。售后的电话一天响几十次，他们一边写表，一边听隔壁接电话。有一回，售后的姑娘接了第五个同样的电话：用户不知道滤芯该不该换，打开机器看不出来。工程师听见了，跑过去翻了翻工单，发现这类电话一个月有两百多个。他回来琢磨了一个星期，在滤芯外壳上开了一道窄窄的透明窗，滤芯脏了，颜色一眼就看得见。这个点子成本几乎为零，第二年装进了所有新机器，售后电话少了一截。

那一年，他们交了十二个点子，评审会通过了四个，装进产品的有两个。

第二年，创新部搬上了八楼，有了独立的办公室、白板和咖啡机。表格做得更讲究了：痛点要有数据，方案要画图，收益要算到小数点后一位。评审会定在每季

度最后一个星期五下午。三个人每季度的头两个月，各忙各的，最后一个月凑点子、填表、做幻灯片。

第三年，表填得越来越好看，通过的点子越来越少。通过了的，多半也停在「可以考虑」上。部里那位做市场的私下说：「我们是在交作业。」

第四年，评审会从两个钟头缩到了二十分钟。三个点子念完，评委点点头，下一项。没有人再问这些点子从哪里来，也没有人记得，第一年那个透明窗，是在一楼那张长桌上，听着隔壁的电话冒出来的。

这个故事里，「创新」被做成了一件按季度交付的例行公事。它有部门、有表格、有考核、有评审，一样不缺；缺的是新东西。

熊彼特如果看到这个创新部，大概会点点头：我早就说过了。

◆ 二、「能活下去吗？我不认为能」

1942 年，熊彼特出版《资本主义、社会主义与民主》。全书第二部分的题目是一个问句：资本主义能活下去吗?

开头第一段，他自己就答了：不能，我不认为它能（1942，第 61 页，转述）。

这个回答很出名，也常被读歪。所以先把他紧接着说的几句话放上来，免得冤枉他。

他说：这个「能」或「不能」本身，跟任何一位经济学家的看法一样，一点也不有趣；有价值的是通向它的那些事实和论证。分析能给出的，只是一个看得见的格局里有哪些趋势，以及这些趋势如果照现在的样子继续、又没有别的因素插进来，格局会怎样；所谓「必然」，不能比这多一分（同页，转述）。

他还打了个比方：一位医生预言病人快要死了，不等于他盼着病人死（第 61 页，转述）。

所以，他说的不是诅咒，也不是愿望，是一份病情诊断。诊断的结论也很特别：资本主义不会因为经济上失败而垮掉，恰恰相反，它的成功会一点一点挖掉保护它的那些社会制度，造出一个它活不下去的环境（第 61 页，转述）。

不是失败杀死它，是成功杀死它。

这一点要先记住。他说的死，是从成功里长出来的死。新东西太成功了，成功到人人都会，成功到变成了日常——就在这里，他看见了死。

本书不评这份诊断对不对，不评资本主义的前途，也不对任何社会制度表态。本章只问一个发生学的问题：他是怎样从「新东西变成日常」走到「死」的？这一步，是他理论里哪一处推出来的？

◆ 三、企业家职能的过时

答案在第十二章的第一节，题目就是《企业家职能的过时》。

他先做了一个思想实验。设想有一天，人们的需要全都满足了，生产方法也已经完美、没法再改进。那样的话，经济会停在一个差不多不动的状态里。企业家将无事可做，就像一个确信永远和平的社会里的将军。利润和利息会趋向零，靠它们过活的那一层人会慢慢消失，工商业的管理会变成日常行政，管事的人会不可避免地带上官僚的样子（第 131 页，转述）。

他马上说：这个设想离现实还远得很，不必当真。真正要紧的，是另一件已经看得见的事：进步本身，也可以被机械化（第 131—132 页，转述）。

这句话是本章的钉子。

他先重述了企业家做的是什么：利用一项发明，或者更宽地说，一种还没试过的技术可能，去生产一种新商品，或用新方法生产老商品；打开一个新的原料来源、新的销路；重组一个行业。从早年的铁路、一战前的电力、蒸汽和钢铁、汽车，一直到「把一种特别的香肠或牙刷做成功」，都是这一类（第 132 页，转述）。

他说，这件事之所以难、之所以要单列成一种职能，有两个原因：一是它在人人都懂的例行事务之外，二是环境会用各种办法抵抗它。在熟悉的航标之外有把握地行事、顶住这些抵抗，要的本事只有一小部分人有。这个职能不在发明，在把事情办成（第 132 页，转述）。这几句，第 21 章已经引过。

然后他说：这个职能已经在失去重要性，而且会越失越快。原因也有两个。

第一个：如今做例行事务以外的事，比过去容易得多了，创新本身正在被变成例行公事。技术进步越来越成为受过训练的专家团队的事，他们按要求拿出东西，并让它以可以预料的方式运转。早年商业冒险的那份传奇色彩正在迅速磨掉，因为从前只能靠天才一闪去「看见」的东西，如今很多都可以严格地算出来（第 132 页，转述）。

第二个：一个已经习惯了经济变化的环境——新的消费品、新的生产资料源源不断地来——不再抵抗新东西，而是把它当作理所当然。于是个人的魄力和意志，就没那么要紧了（第 132—133 页，转述）。

两条合起来，他的结论是：经济进步趋向于去掉个人、变成自动的。办公室和委员会的工作，趋向于取代个人的行动（第 133 页，转述）。

他用了两个打仗的比方。从前，大约到拿破仑战争为止，统帅就意味着亲自带兵，胜利就是那个骑在马上的人的胜利；如今，理性化、专门化的办公室工作，终将把个人、把「眼光」抹掉，领头的人变成又一个坐办公室的人，而且不总是难以替换。再往前，中世纪的披甲骑士要一辈子苦练，每个人都凭自己的本事算数，这门手艺于是成了一个阶层的根基；后来社会和技术变了，这个职能和这个阶层一起被掏空。可打仗本身并没有因此停下来，它只是越来越机械化了（第 133 页，转述）。

请记住最后这半句：打仗没有停。下面要用。

他说，企业家的处境和骑士一样。企业家是凭个人力量、个人担责的一种领导；这种职能一旦失去分量，他的位置就保不住。而资产阶级整个这一层，经济

上、社会上，直接间接都靠企业家；作为一个阶级，它与企业家同生同死（第 134 页，转述）。

这一节的总账是：资本主义的事业，凭它自己的成就，趋向于让进步自动化；所以它趋向于让自己变得多余，在自己成功的压力下碎掉（第 134 页，转述）。

◆ 四、还有一群说话的人

第十三章，他又加了一块。

这一章叫《日益增长的敌意》，其中一节，他称作「知识分子社会学」。他想解释：资本主义明明带来了这么多好处，为什么它周围的空气对它越来越不友好？

他的回答里，有一样很特别的东西：资本主义不同于任何别的社会，它凭着自己文明的逻辑，不可避免地造出、教育并供养着一群靠社会不安过活的人（第 146 页，转述）。

这群人就是知识分子。他给的界定很小心：他们不是一个阶级，来自社会的各个角落；不能简单等于所有受过高等教育的人；医生、律师也不算，除非他们去谈本行以外的事。他的说法是：知识分子是掌握口头和书面言语力量的人，而他们跟别的同样掌握言语的人不同的一点，是对实际事务没有直接的责任；由此又带来另一点，缺少只有亲身经历才能给的那种第一手知识（第 146—147 页，转述）。

说到这里，他还特意替这群人挡了一下：有人会说，这不就是什么都谈、因为什么都不懂吗？他说，不，我没有这么说，也不是这个意思，那样说比冒犯人还要不真实（第 147 页，转述）。

他接着说，印刷、廉价的书报、广播，乃至高等教育的大规模扩张，都是资本主义这台机器的副产品；受了高等教育却找不到合适工作的人越来越多，他们带着不满进入言语的行当，不满化成社会批评；于是，资本主义每多一分成就，这种敌意就多一分，而不是少一分（第 147—153 页，转述）。

本书不评这一段的社会学对错，也不对其中任何群体作判断。只看它在他整个论证里的位置：第十二章说，新东西变成日常，企业家就没事可干了；第十三章

说，新东西变成日常，又养出了一群会说话、不担事、因而会批评它的人。两章合起来，是同一个形状——成功沉回社会，沉回去的东西，回头来掏空成功本身。

请留意这个形状本身。用本书的大白话说，这就是回写：长出来的东西沉回去，回头改了那片土。熊彼特看得非常清楚，新东西不会停在原地，它会沉进社会，改掉人们的习惯、教育、说话的方式，再回过头来作用于它自己。他看见的回写，比同时代很多经济学家都多。只是在他笔下，每一次回写的箭头都朝下：沉回去的东西，只会掏空，不会垫高。

还有一处小小的讽刺，不妨点到为止。照他自己的界定，一位一辈子在大学里讲课、写书的教授，正好站在「掌握言语、不直接担实务」的那一边。他写这本书的时候，正在哈佛教书。他不是不知道这一点；他在这一节里拿古希腊的智者和哲学家作这类人的样板，还加了一句：他们几乎全都是教书的（第 147 页，转述）。

◆ 五、两个熊彼特，一个判语

这样一来，熊彼特就像说了两套话。

早年那套，是 1911 年的《经济发展理论》：新的企业家从外面闯进来，带着新组合，把老企业挤下去；进门的门槛低，一个个新人是主角。晚年这套，是 1942 年的《资本主义、社会主义与民主》：大企业自己的研究部门，靠一队一队受过训练的专家，一轮一轮地拿出新东西；创新被装进了大组织，变成了按部就班的工作。

学界后来给这两套话贴了标签：前一套叫「熊彼特 Mark　I」，后一套叫「熊彼特 Mark　　II」。照研究者的记载，这一对标签最早是在 1982 年由纳尔逊与温特、卡米恩与施瓦茨等人提出的（Breschi 等，2000）。他们把 Mark　I 的那种格局叫作「创造性破坏」：门槛低，新的企业家不断进来；把 Mark II 的那种格局叫作「创造性积累」：大企业靠研发，把一轮的成果当下一轮的底子，持续地创新。

请看「创造性积累」这个说法。它说的，正是本书所说的回写：长出来的东西沉回去，成了下一轮的底子。一样东西变成例行公事，不一定是死，也可以是一种积累。

那么，熊彼特自己有没有看见这一层?

看见了。第十二章写的，正是这件事：研究变成了专家团队的事，新东西源源不断，环境习惯了变化。他把 Mark II 的那幅画，画得清清楚楚。

可是他给这幅画下的判语，不是「积累」，是「过时」。他看见了创新被装进组织、一轮接一轮，却说：这样一来，企业家的职能就死了，靠企业家的那个阶级也要跟着死，整个制度会在自己成功的压力下碎掉。

同一幅画，后人读出「积累」，他读出「死」。差别在哪里?

差别就在第 20、21、22 章一路追下来的那个地方。

在他的理论里，新东西从哪里来？第 20 章：是把现成的零件，按讲得通的逻辑，和谐地拼成一个新组合。第 21 章：拼的那个人，是企业家；事情虽说不是一种人的事，到头来还是交给了少数有那份本事的人。第 22 章：新组合之前那一锅粥的碰撞，在他的机制里是空着的。

把这三条放在一起，再去读第十二章，就会发现：他预言的那个死，是从他自己的理论里推出来的。下面是本书的读法，不是他的原话。

既然新组合是现成零件的「形式逻辑的和谐组合」，那么，零件一旦清楚了、拼法一旦能算了，拼这件事就不再需要一个天才。他自己说得明明白白：从前要靠天才一闪去看见的东西，如今可以严格地算出来。可以算的拼法，交给一队专家、一个委员会，比交给一个骑在马上的人更稳。所以，企业家被一个个办公室替掉，是他那套「拼」的必然后果。

再往下推一步。既然新东西的全部来路，都压在那个会拼的人身上，那么这个人一旦被办公室替掉，新东西的来路就断了。剩下的只有例行公事：照着算，照着拼，照着交。在他的理论里，没有第二条来路可以接上。

这就是为什么他看到「新东西变成日常」，只看得见死。

如果新东西不是拼出来的，而是从一锅粥里撞出来的，事情就完全不一样了。

撞，要一片缠得够密的土，要一段东西乱挤的日子。一样新东西变成日常以后，会留下什么？会留下一大批习惯了它的人和他们新的烦恼，一大批照着它干活的人和他们攒下的手艺，一大堆它带来的规矩、记录、副产品和没解决的毛病。这些东西，正是下一锅粥的料。新东西沉回日常，土就厚了一层；土越厚，下一次撞出东西的机会就越多。

在这样的读法里，日常不是终点，是下一轮的土。

他自己其实离这个读法只差一步。第 22 章读过他那个脚注：革命一阵一阵地来，两阵之间是吸收革命结果的安静日子，两样合起来才是周期。在那个脚注里，「吸收」是周期的一半，是呼气，不是死。他甚至在第十二章的骑士比方里写下了：骑士的职能没了，打仗并没有停。

可他没有往下走这一步。照他的理论，吸收的那一半里，长不出下一次的那一跳；下一跳只能等下一个企业家从外面闯进来。一旦连闯进来的企业家都被办公室替掉了，吸收就只剩下吸收，呼气之后再没有吸气。

所以本书说：他预言了自己理论的死。不是说他预言错了一件社会上的事，那个本书不评；是说他理论里的那个主角——会拼的企业家——被他自己的理论判了死。一套把新东西写成「拼」的理论，迟早会推出：拼是可以被算掉的，所以拼的人是可以被替掉的。这个死，是理论从内部推出来的。

用本书的三拍来读，这正是他体系里第三拍的那一断：回写，他看见了，写进了书，却把它判成了死。第 22 章说过，他的主断在第一拍，没有混沌碰撞；这一章的意思是，第一拍空着，第三拍就只能判死。因为没有碰撞，沉回去的东西就没有地方再去撞；没有地方再去撞，沉回去就等于埋下去。前一拍的空，决定了后一拍的方向。

还要把第 19 章的一个读数接上来，只说一句。1926 年以后那十年，他是靠把已经结束的东西变成日常——一天一页地抄日记、一天一朵玫瑰、每一篇以那三个

字母开头——撑过来、写下去的。在他自己的日子里，变成日常的东西，是托住他的土；在他的书里，变成日常的东西，是企业家的坟。

◆ 六、先替他顶一下

拆到这里，太顺了。顺的时候，先请对面把话说足。

第一句反驳：他说的是一个社会阶层的命运，不是一个点子从哪里来。第十二章讲的是企业家这个职能、资产阶级这一层人的位置会怎样变，那是社会学的判断；你拿「新东西是拼的还是撞的」去量它，是两件事硬凑在一起。

这句反驳有分量，本书认一半。第十二章的主题确实是阶层与制度，本书也不评那一层。可是他推出「职能过时」的那一步，用的理由是发生学的：创新可以被算出来、可以交给专家团队，所以不再需要个人。这一步站不站得住，取决于新东西是不是真的都能被「算出来」。这正是本书要量的那一处，量的是他推理里的一个台阶，不是他整个社会判断。

第二句反驳：他说对了。二十世纪下半叶，大公司的研究所、实验室确实成了新技术的主要来处，一个人闯进来改天换地的故事少了。你说「日常是土」，可他看见的，正是日常被大组织独占了。

这句也有分量，而且它说的现象，学界的 Mark II 正是这样描写的。本书不否认这个现象，只指出：这个现象本身恰好是「日常变成了土」的证据。大公司的实验室能一轮一轮地出新东西，靠的正是上一轮沉下来的手艺、设备、数据和一队熟手。研究者把它叫作「积累」，而不叫「死」，就是这个意思。熊彼特看见的事实，本书全认；本书不认的，只是他给这个事实下的判语。

第三句反驳：他说的死，是「个人」的死，不是「新东西」的死。他明明写了，经济过程本身可以照样往前走，打仗也没有停；死的只是那个骑在马上的人。

这一句最硬，本书认它说的事实。他的原意确实不是「新东西从此没有了」，而是新东西不再要一个特别的人。

所以这里给本章的判断加一条补充说明，主判不改。主判仍是：他把回写看见了，却判成了死，这是他体系第三拍的一断。补充说明只交代这个「死」字的范围：他判死的，是他理论里唯一的那条来路——会拼的个人；不是「世上从此不再有新东西」。一套理论把自己唯一的主角判了死，又没有给新东西另找一条来路，本书说他「预言了自己理论的死」，说的就是这个。

收完这三句，还剩一样东西没被反驳掉：在他的书里，例行公事和新东西之间，没有一条路。日常只能等着被打破，不能自己长出下一次。这就是第三拍那一断的样子。

◆ 七、回到八楼

回到那家净水器公司的八楼。

先把公道还给熊彼特。那个创新部，正是他第十二章那幅画的一个小样：创新被装进一个部门，变成按季度交付、按表格评审的例行公事；做事的人说「我们是在交作业」；评审会二十分钟走完。他的警告是真的：把新东西做成例行公事，新东西确实会被做没了。很多组织里都有这样一个八楼。这一点，他看得比他同时代的大多数人都早、都准。

这是保底：在新东西只被当成一张可以算的拼法、例行公事只剩下照表交付的地方，他判的死，一点不差。

可是再看一眼这个故事，会发现死的原因，不在「例行公事」本身。

一楼那张长桌，也是例行公事。售后电话一天响几十次，工单一张一张地录，同样的问题一遍一遍地答，这比八楼的评审会还要「日常」得多。可是第一年那个透明窗，就是在这片最日常的地方撞出来的：一个工程师，一张长桌，隔壁第五个同样的电话，一沓两百多张的工单。售后的日常，是这家公司每天卖出去的净水器沉回来的东西——用户的困惑、机器的毛病、一张张记录。它是土。

创新部搬上八楼，离开的就是这片土。八楼的创新部，按熊彼特的那套办法工作：零件现成，拼法讲通，评审放行。于是它也就照着熊彼特的预言死掉了。

再看一眼那张表。痛点、方案、成本、收益，四栏都是「拼」要用的：哪个零件，怎样接，花多少，赚多少。它能把一个已经撞出来的点子整理得很漂亮，可它自己撞不出任何东西。第一年那个透明窗，倒回去填这张表，四栏也填得满。可是让它冒出来的那几样东西——隔壁第五个同样的电话、工程师刚好坐在那张长桌边、一沓没人细看过的工单——一样也填不进去。它们不是痛点，不是方案，不是成本，也不是收益；它们是撞的那一下之前，乱挤在一起的料。表格越讲究，越是把这些东西当成噪音滤掉。第三年起，点子越交越少，不是三个人变笨了，是他们手里只剩下一张只装得下「拼」的表。

这张表也不是谁的错。一家公司要评审、要花钱、要对结果负责，总得有一张能比、能算的单子。熊彼特说得对：可以算的东西，交给办公室和委员会，确实更稳。问题只在于，把「能算的那一段」当成了创新的全部，把「算之前那一段」整个搬出了公司的日子。

如果有人在第四年做一件很小的事：让创新部三个人每周下楼一个下午，坐回那张长桌，听电话、翻工单，把「同样的问题第几次出现」记在一个本子上——事情会不会不一样？本书不能保证。可以肯定的是，这样做的时候，他们对待日常的方式变了：日常不再是需要被「创新」打破的老样子，而是下一次撞出东西的地方。

这件事怎样做成一套说法、在什么信号下换做法、代价是什么，留到第 26 章。这一章只把一件事钉住：同一样「变成日常」，可以读成死，也可以读成土；熊彼特读成了死，是因为他的理论里，新东西只能从一个会拼的人手里来，不能从日常的土里撞出来。

最后，替他说一句他自己说过的话。他在第二部分开头就讲过：「能」或「不能」那个答案本身不有趣，有价值的是通向它的论证；诊断只说趋势照现在走会怎样，不说它一定会怎样。本书读他的预言，也照他这句话读：不看他那个「不能」，看他是从哪一步推到「不能」的。推出来的那一步，就是本卷要补的那一步。

带走的话

熊彼特看见了创新被装进组织、变成日常，却判它为企业家职能的死；因为他的新东西只能靠人拼、不从碰撞里长，沉回日常就只能是坟，不能是下一轮的土。

小账

缝隙落在哪一格？——理论内部的第三拍：回写被看见，却被判成死；根子在第一拍，没有碰撞，沉回去的东西就无处再撞。人生那道缝在第 24 章定位。

他教的是什么，靠的是什么？——他教的是新东西要一个会拼的人从外面闯进来；他自己最难的十年，靠的是把已经结束的东西变成每天的日常。

这道缝到底在哪里，保留什么、重建什么，我下一次怎样判断？——保留「创新会被常规化」这个看见和他对空心化的警告；重建常规化之后的方向。下一次看到一样东西变成例行公事，先问：它离开了哪片日常的土？那片土还有没有人去坐？

第 24 章

缝隙：他教的是一跳，他靠的是一圈

> **他教的是一跳，他靠的是一圈。**
>
> **这一章的问题**：一个把「往前冲的劲」写成发展发动机的人，自己两次亲手去冲都没冲成，一生真正托住他的，是蓄着的位置、攒着的积蓄和每天回去一次的地方。这道缝落在哪里？只学他理论的人会卡在哪里？又该怎样补？

◆ 一、讲台上的「敢闯敢拼」

设想一座省城里，一家酒店的二楼会议厅，周末两天的创业课。这是设想。

讲师姓贺，四十六岁，学员叫他贺老师。投影上第一张幻灯片，只有四个大字：敢闯敢拼。

他讲自己的故事，讲得很好。三十八岁那年，他在一家国营设备厂干了十五年，管采购，有编制，有分房，人人都说他的日子到头了。他递了辞职信。第二天，他用自己攒的钱租了间小办公室，开了一家做工业配件贸易的小公司。头一年差点关门，第三年站住了，第六年公司有了四十多个人。他把这段故事讲成一句话：「人生最大的风险，是不冒风险。」

台下一百多位学员，有人眼睛发亮，有人低头记笔记。课间，好几个年轻人围上去，有一个说，他回去就辞职。

课间休息的十五分钟，贺老师在走廊接了三个电话。

第一个，是老厂设备处的一位老同事，说下个月厂里要换一批配件，问他能不能先送样品去。贺老师公司头一年接的第一张大单，就是这位老同事帮着牵的线。第二个，是一家给他供货十几年的厂家销售，说这批货照老规矩，先发货、月底结。这个「老规矩」，是他在厂里管采购那十五年里，一笔一笔、从没拖过一天账

攒出来的。第三个，是他从前的科长，现在退休了，问他周末有没有空回厂里吃顿饭，几个老伙计都在。

挂了电话，他回到讲台上，接着讲下一张幻灯片：「告别舒适区。」

这个场面值得多看一会儿。

讲台上，他讲的是一跳：辞职、离开、告别、冲。讲台下那十五分钟，托着他的，是一圈：十五年的同事，十五年的供货商，十五年没拖过一天的账，一个周末还能回去吃饭的老厂。他公司头一年没关门，靠的不是那一跳本身，是跳出去以后，这一圈还接着他：第一张单是老同事牵的，第一批货是赊来的，最难的那几个月，是老科长帮他把一批压在手里的货转给了别的厂。

他没有骗谁。那一跳是真的，三十八岁辞掉铁饭碗，要胆子。只是他讲台上那四个大字，把那一圈说没了。

把这个画面放到第 19 章开头那个画面旁边：1930 年前后的波恩，一个讲「一跳」的经济学家，每天带一朵玫瑰去墓地，日记的第一行先写下那三个字母。两个人的分量不能比，可两张画面的形状一样：说出来的那一半往前冲，没说出来的那一半一圈一圈地转。

◆ 二、他说的秘籍：往前冲的那股劲

前几章已经把他的理论讲过了。这里只把它收成几条秘籍，看看哪一条被挂在嘴上最多。

第一条，发展靠的是新组合：把现有的东西用一种新的方式接到一起，而且这种变化是一跳，不是一点一点加上去的（《经济发展理论》，1911；第 20 章）。

第二条，办成新组合的人是企业家。企业家不是一种职业，可是在熟悉的航标之外有把握地行事、顶住环境的抵抗，所需的本事只有一小部分人有；这个职能不在发明，在把事情办成（《资本主义、社会主义与民主》，1942，第 132 页；第 21 章）。

第三条，推着企业家往前走的，是三股劲：建一个私人王国的梦，征服的意志，创造的喜悦；第三股最反享乐主义（1911；第 21 章）。

第四条，这一切合起来是「创造性破坏」：新东西不停地冒出来，把旧的挤垮（1942；第 22 章）。

四条里，被挂在嘴上最多的，是第二、三两条合起来的那个形象：一个敢闯、敢冒险、为赢而赢的人，凭一股劲冲出熟悉的地方，把新东西办成。今天的创业课、励志书、商业杂志封面上的那个「企业家精神」，多半是这个形象。贺老师幻灯片上的四个大字，也是它。

用《发现大师的缝隙和悖论》的地图来放，这几条落在脚下那片地（土）的「能量」一格里。这一格有三种劲：往前冲的热情和干劲，叫动能；积累下来的位置、名望和信用，像水库里蓄着的水，叫势能；藏在里面的底气和定力，叫内能。熊彼特的秘籍，几乎全押在动能上：征服的意志是动能，创造的喜悦是动能，「只抓眼前机会」的那份窄也是动能。势能和内能，在他的企业家身上没有位置：势能被写进了「现有元素」和银行家的信贷，算别人的；内能被写进了循环流转那个「照老样子转」的圈里，算没有发展。

可以给它起个名字：冲劲中心。

先说他对在哪里。他对在一件当时很少人肯承认的事上：一个经济要有新东西，光靠算账不行，总要有人肯做不划算的事，肯去冲。在他那个年代，经济学里那个人人都在算得失、追舒服的形象，解释不了铁路、电灯、汽车是怎样冒出来的。熊彼特把那股不划算的劲请回了经济学，替所有肯冒险的人说了话。没有这股动能，势能只会一直蓄着，水库再满也不发电。这一条，本书完全认。

◆ 三、他真实的一生：两次冲，一辈子转

他的一生，第 19 章已经按几片地摆过一遍。这里不重讲，只把与这道缝最相关的证据重新编排，再补上第 19 章没有展开的几处读法。

先看他亲手去冲的两次。

1919 年，他出任财政部长，正式头衔叫「财政国务秘书」，七个月就下了台。麦克劳的评语是：他的方案几乎从一开始就注定失败，他在推动自己方案上毫无技巧（《创新的先知》，2007，第 100—101 页）。这一次，他是带着一个想好了的组合，去一片缠成一团的地里推行。照他自己的理论，这正是企业家要做的事：把新组合推过环境的抵抗。他推不过去。

1921 到 1924 年，比德曼银行。他坐上了董事长兼总裁的位子，银行的经营全交给了阿图尔·克莱因，自己做个人投资。1924 年维也纳股市暴跌，他投的初创公司纷纷倒闭，他负债辞职。

这一次要多看一眼。下面是本书的读法，不是他的自述，也不是传记作者的结论。

按他自己在《经济发展理论》里的定义，企业家是「实际执行新组合」的人；银行家是站在门口、替新组合放行和出钱的监察官；风险落在出钱的人身上，不落在作为企业家的人身上。拿这把尺子量他在比德曼银行的那三年：银行的经营，他交给了别人，没有亲手去办；他投的那些初创公司，新组合是别人在执行，他拿的是自己的钱，押的是别人的组合。所以，在他一生唯一一次手里同时握着钱和位子的那几年，按他自己的定义，他恰恰不是在执行新组合。他坐在银行家的位子上，做的是出钱人的事，担的是出钱人的风险。亏的也正是出钱人会亏的那一份。

这个读法要说清它的分寸。它不是说他不懂行、不是说他做错了什么；只是说，那个他写得最透的「执行新组合的人」，他自己一生里几乎没有当过。部长那一次，是他离那个角色最近的一次，没成；银行那一次，他连那个角色都没有去当。

他自己怎样说这两次？他用了一个意大利语的说法，麦克劳释为「巨大的浪费」。朋友施托尔珀 1925 年的话更直白：他在各党之间周旋，把所有党都得罪了；到了更陌生的实业里，同样是外行；早该回到他唯一该在的地方——学问（转述）。麦克劳借怀特海区分「智力」与「能力」：看得透一件事，和把这件事办成，是两种本事。

再看托住他的那一圈。

他的理论是在哪里长出来的？《经济发展理论》写成在切尔诺夫策：一座边城，一个副教授的职位，一笔开罗十个月挣下、够宽裕过六年的积蓄，一张每天坐下去的书桌。《商业周期》《资本主义、社会主义与民主》写成在哈佛：一学期接一学期的课，一届接一届的学生，一次接一次的研讨会。他从银行下来以后，靠的是回到大学：1925 年到波恩，1932 年定居哈佛。那笔债，不管是麦克劳说的还清了全部、苦干了多年，还是佩内德与雷施估算的谈下来还了一半、负担延到 1930 年代初，都是在大学这一圈里一年一年还的。

这里要看清一件事：他的理论，不只是在大学里「写出来」的，还是在大学的圈里「长出来」的。一门课讲十遍，讲到第十遍，有些说法才站稳；一届学生问出的问题，变成下一本书里的一节；一本书出版没人读——1939 年的《商业周期》就是这样，学生们在研讨会上谈的全是凯恩斯——他照样下一学期开课，三年后拿出了《资本主义、社会主义与民主》。从 1911 年的新组合，到 1942 年的创造性破坏，三十年里，他的学说是一圈一圈转着、一层一层厚起来的。用本书的话说，这正是一圈一圈的小回写攒成的形状。

而这三十年里攒出来的那个学说，讲的却是：发展不靠一圈一圈地转，靠一跳。

这一圈里有三样东西，第 19 章用家常话分过一次，这里放进能量格里。

势能，是蓄着的位置。继父的门第把他送进特蕾西亚学院；维也纳大学的博士、庞巴维克的门下，给了他进学界的门票；二十八岁出版的那本书，给了他一辈子的学名。照第 19 章的读法，部长那个位置，多半也是从这座水库里流出来的。开罗那十个月挣下的钱，是他自己往水库里蓄的一笔。

内能，是藏在里面的定力。1926 年夏天，母亲和安妮相继去世以后，托住他的是一些很小、很重复的事：日记和讲稿开头那三个字母 H s D，一周又一周那句「母亲与爱人啊，帮帮我」，一天一页地抄安妮的日记，一天一朵玫瑰。还有几十

年每天坐下来写的那份习惯。这些东西不给他钱，也不给他位置，给他的是每天回去一次的地方。

动能，他也有。三个愿望就是动能，开罗那十个月是动能，出任部长、坐上银行头把交椅都是动能。可是数一数：动能每一次单独上场，结果都不太好；每一次结出好果子，脚下都站着势能和内能。

最后还有一笔，第 19 章没有展开：他晚年的最后一圈。1947 年底他当选美国经济学会会长，七十五年来第一位外国出生者；那部《经济分析史》，他生前没能亲手定稿，是第三任妻子伊丽莎白替他整理出来的。到最后，把他的书送到读者手里的，也是一个人一页一页的整理，不是一跳。

◆ 四、缝隙在哪里

把他写下的和他活过的并排放，这道缝的位置就清楚了。

缝隙定位卡	熊彼特（经济学，1883—1950）
理论站在	脚下那片地的「能量」一格 · 动能：征服的意志、创造的喜悦、新组合那一跳（可叫「冲劲中心」）
理论怎样处理另外两样	势能：写成「现有元素」和银行家的信贷，算在企业家之外；内能：写成循环流转那个照老样子转的圈，回到圈里就叫「失去企业家的性质」
人生另活	势能：继父门第、特蕾西亚学院、庞巴维克门下、开罗积蓄、学名；内能：两位亡人的守护（H s D、抄日记、每天一朵玫瑰）与几十年每天坐下来写的习惯
两次亲手冲	部长七个月、银行三年，都没成，他用一个意大利语说法称那几年，麦克劳释为「巨大的浪费」；银行那几年按他自己的定义并不在执行新组合（本书的读法）
缝隙位置	格内：理论和人生同在能量一格，理论站动能，人生靠势能与内能
第二道缝	他把「新东西变成日常」判成企业家职能的死（第 23 章），自己最难的十年却靠把已结束的东西变成日常活下来
保底	循环流转已稳、信贷到位、碰撞早已在别处发生过的条件下，新组合确实是发展的发动机，冲劲确实是那一下的火

这道缝为什么会有？照《发现大师的缝隙和悖论》列的理由，他占了三条。

一条是「人回头看自己，看得见路，看不见地」。门第、积蓄、学名，这些东西一直在起作用，可它们太早、太稳，稳到像空气。一个人写「成功靠什么」，很少会写到自己十岁那年母亲的一次婚姻。

一条是「能教的写成理论，只能遇到的留在人生里」。冲劲可以教，可以画成一个形象，写成三种动机。一位继父、两位亡人、一笔开罗的钱，教不了，只能遇到。

还有一条是「理论是某一阶段的总结」。《经济发展理论》写成时他二十几岁，部长和银行都还没来，他还没亲手冲过。那个敢冲的企业家，写在他自己去冲之前；冲了两次以后，他回到书桌前，书里那个企业家没有改。

第 20 章留过一个猜测：他是书桌前最有本事的人，把新组合写成一件桌前推得通的事，也许和这一点有关。回到他的书桌，这个猜测可以说得稍满一点，但仍只是猜测：在书桌前，零件可以一件件摆开、拼法可以一步步推通，乱挤的那一段不必上桌；他的拼，正是桌前的拼。他的书桌给了他一切，也替他挡掉了一锅粥。

为什么定在「格内」，不定在「跨格」？因为他的人生和理论都站在同一个问题上：凭什么劲把新东西办成。他没有在别的格里另活，比如理论讲劲、人生靠路；他就在这一格里，嘴上用一种劲，身上靠另外两种劲。这和第 21 章、第 255 号第 37 章那个判断接得上：他把新东西交给「一种人」，交的正是一种只带动能的人；那个人身后蓄着的势能、心里压着的内能，被分给了银行家和循环流转。

德麦国际第 166 号《生活在缝隙和悖论中的大师》读稻盛和夫，缝落在同一格：他教的是燃烧，靠的是蓄水。熊彼特和他同在这一格。熊彼特这边有一处要多记一笔：他的势能，起头的那一大笔——继父的门第——是别人替他蓄好、借给他用的。

再说保底，要说足。在零件早已齐全、碰撞早已在别处发生过、钱也借得到的场合，事情确实就差一个人去冲。这时候，冲劲是真正稀缺的东西：多少好方案烂在抽屉里，只因为没人肯担那份风险去推。熊彼特替这些场合说的话，一字不差。

贺老师三十八岁那一跳，也正是这样：十五年的一圈早就蓄满了，就差他递出那封辞职信。他那一跳，熊彼特解释得最好。

问题只在于，把这类场合当成了全部，又把那一圈写成了「没有发展」。

◆ 五、悖论一句话

本章开头那一句判语，到这里可以放慢读了。

前半句不是讽刺。那一跳是真的：铁路、电灯、汽车，都不是把马车一辆辆加出来的。他用一辈子把这一跳讲得比谁都响。

后半句也不是揭短。他靠那一圈，不是他做了什么不体面的事，恰恰是他做得最好的事：一张书桌坐几十年，一门课讲几十年，一份念想守几十年。

悖论在两半之间。他理论里最看重的那股劲，在他自己身上，每一次单独上场都没成；他理论里看作「没有发展」的那一圈，在他自己身上，托出了他一生全部的书。他写下的，是他最想成为的那个人；他活成的，是他书里那个照老样子转的人。而正是这个照老样子转的人，写出了那个敢冲的企业家。

照《发现大师的缝隙和悖论》列的几种悖论样子，他兼了两种。一种是「给别人的，和给自己的，不是一样东西」：他给读者的，是一跳的光荣；他留给自己的，是一圈的日子。另一种接近「让自己成名的东西被自己否定」，只是方向倒过来：让他成名的那本书，是一圈一圈转出来的，书里却把这一圈判成了没有发展，到晚年，又把一切沉回日常的东西判成了死（第 23 章）。

和别的大师比，他的缝有一处特别：它不只是人生和理论之间的缝，还一路伸进了理论内部。第 20 章读出他的新组合是「拼」，没有一锅粥；第 21 章读出拼到最后，事情交给了少数会拼的人；第 23 章读出常规化被判成死。三处，都是同一个动作：把托住新东西的那一圈，从理论里请出去。他在自己身上请不走它，在书里请走了。

◆ 六、只学理论的人卡在哪里

他的理论一传下去，缝就变宽。他本人身上，缝是最窄的：他嘴上讲一跳，手上一辈子在转圈，而且亲手冲过两次——那几年，他自己用一个意大利语说法称呼，麦克劳释为「巨大的浪费」。到了学他的人那里，往往只剩下一跳。到了今天的创业课、励志书里，连「新组合」都没了，只剩下「敢闯敢拼」四个字。

这一半，今天有几种常见的群像。

一种，是把「辞职」当成创业的第一步的年轻人。他们学到了一跳，学到了「告别舒适区」，于是先跳再说。碰到需要那一圈的时候——第一张单子从哪里来、第一批货谁肯赊、最难的那几个月谁来接一把——他们发现自己身后什么也没有。他们不是不够勇敢，是只学了贺老师讲台上的那一半，没看见走廊里那三个电话。

一种，是把「颠覆」挂在嘴上的团队。开会必谈打破、重构、换赛道，看不起「照老样子做」的同事。他们学到了破坏，碰到需要手艺、记录、老客户的时候，发现这些东西早被自己当成「老样子」扔掉了。

一种，是只相信「一种人」的组织。招人只找「有狼性的」「敢拼的」，觉得新东西只能从这种人身上来。碰到这种人来了一个又一个、新东西却一样也没留下来的时候，他们只会说「还没找到对的人」，从不问那片土是不是被自己挖空了。

还有一种更安静的：一个在单位里踏踏实实干了很多年的人，读了很多讲「企业家精神」的文章，越读越觉得自己这些年白过了，觉得自己「没有闯过」。他学到了熊彼特的判语，把自己身上最值钱的那一圈，看成了没有发展。这一种卡住，最可惜：他手里明明握着别人最缺的东西，却拿别人的尺子把它量成了零。

这几种卡法有一个共同的样子：天花板来得晚，也来得突然。头一跳常常是成的，因为头一跳的时候，那一圈还在身后，没人看见，却一直托着。等到那一圈换了人、散了，或者人跳到一片没有那一圈的地方，天花板才露出来；而这时候，他们手里的道理只会说「再勇敢一点」。

这几种人都学到了熊彼特的前半句。碰到需要后半句的时候，他们就卡住了，而且他们手里有一个很体面的理由：发展靠的本来就是一跳。

◆ 七、普通人版：贺老师那一圈散了的那一年

回到贺老师。这一节照四步，对一对他和熊彼特是不是同一道缝。

第一步，他嘴上信的是什么？「敢闯敢拼」「人生最大的风险是不冒风险」。这和熊彼特理论站的那一格对上了：能量一格里的动能，冲劲中心。

第二步，他真正靠的是什么？十五年里攒下的人脉和信用：老同事牵的第一张单，供货商「先发货、月底结」的老规矩，老科长在最难时帮他转掉的那批货。这和熊彼特人生另活的那两样对上了：势能（十五年蓄下的位置和信用）和内能（一个周末还能回去吃饭的老厂，那份底气）。

第三步，他在哪一刻碰到天花板？设想他辞职后的第十一年，那一圈自己散了。老厂并进了一家大集团，采购改成统一在网上招标，报价、资质、交货期，一栏一栏填进系统里比；牵线的老同事调了岗，老科长搬去外地带孙子，「先发货、月底结」的老规矩，新来的采购员不认。半年里，他公司的单子少了将近一半。他照讲台上那一套去应对：喊出「二次创业」，招了几个年轻的销售，压低报价去抢几张大标。抢到的两张，利薄得几乎白干；没抢到的，连输在哪里都不知道。他用第一次成功的道理去解第二道题，碰了头：那一跳当年之所以成，是因为身后有一圈；如今那一圈没了，他手里的道理只会说「再冲一次」。这和只学熊彼特的人卡住的地方对上了：把那一圈当成天生就在的东西，它散了，才发现自己从来没学过怎样再攒一圈。

第四步，他后来怎样补上？他没有去推翻「敢闯」，那一跳确实是他人生的转折。他做了两件事。第一件，他停下抢大标，回头去做当年在厂里做过的事，只是换了一片地：每一张小单都按期、按样交，交货单、质检单一张一张整理好，随货附上；新来的采购员换了三拨，他就一拨一拨去认、去讲清楚自己的货。两年下来，系统里那一栏「履约记录」，慢慢替他说了当年老同事替他说的话。第二件，他改了自己的课。他的创业课第一讲，题目从「敢闯敢拼」改成了「你的十五

年」：开课第一件事，请学员拿一张纸，写下自己这些年攒下了哪些人、哪些信用、哪些手艺，写完了再谈跳不跳、往哪里跳、跳了以后谁接着你，那一圈要是散了，你会不会再攒。

有一位学员后来跟他说，这一讲听完，她决定先不辞职了，先在单位里把手头那个新项目做成，再看。贺老师说，那也是闯。

四步都对上了：嘴上信冲劲；身上靠的是蓄着的信用和回得去的老厂；天花板出在那一圈散了、手里却只剩「再冲一次」的时候；补法是把攒圈当成一门要学的手艺，散了就在新的地上重新蹲出一圈，再谈跳。这正是第 26 章要正式写的建构方向：新组合之前，要有一片缠得够密的土；新组合之后，要让它沉回日常，变成下一轮的土。

◆ 八、补上缝隙，可以这样学

学熊彼特，要认真学，而且要学他最强的那一半。那一跳是真的。一个人、一个单位、一座城，光照老样子转，转得再熟，也转不出新东西；总要有人在某个时候，肯担一份风险，去做一件不划算的事。这一条，能把人从「稳就是一切」里拉出来。

学完这一半，要补上他活过而没写下的那一半。

第一，跳之前，先数一数自己的圈。拿一张纸，分三栏：势能一栏，写下这些年攒下的位置、信用、肯为你说话的人；内能一栏，写下最难的时候是什么让你撑住的，一个地方、一个习惯、一个人；动能一栏，才写你想冲的那件事。三栏写完，再看要不要跳、往哪里跳。哪一栏空着，就先在哪一栏下功夫。

第二，跳的时候，别把圈留在身后。能带过去的，带过去：一位老同事、一个老客户、一套老手艺。带不过去的，就先在新地方蹲出一个小圈，再动大的。

第三，跳要按剂量。先在不伤筋骨的地方试一小步：不辞职，先在单位里接一个新项目；不全押，先拿出一小份时间和钱。这一步要自己同意，家里人知道，试

不成随时可以退回来，身边有人托底。本书不对任何行业、任何生意作判断，也不作投资建议，只说剂量的道理：每次放进来的险，只比扛得住的多一点点。

第四，跳完了，给那一跳留一圈回去的路。新东西做成了，把怎样做成的记下来，把帮过你的人记下来，把变成日常的那一部分交给别人照看。别把「变成日常」当成结束，那是下一次的地。

这几条也分三处练。在家里：孩子说想学一样新东西，别只夸他「敢」，也帮他看看身边有谁能带他、他手里已经会什么。在单位：给想闯的年轻人一个新项目，同时给他配一位熟门熟路的老同事，项目做完，留一页「这次靠了谁、靠了什么」。在自己身上：每年翻一翻那张三栏的纸，看哪一栏又空了。

一句话收住：**冲劲是那一跳，信用是跳板，回得去的那一圈是落脚的地**。

> 带走的话
>
> 他教的是一跳，他靠的是一圈；零件齐了、碰撞已在别处发生时，冲劲是那把火，平常日子里，先数清自己的圈再跳。

> **小账**
>
> 缝隙落在哪一格？——格内，在脚下那片地的能量一格：理论站动能（冲劲中心），人生靠势能与内能；第二道缝是把「变成日常」判死，自己却靠日常活下来。
>
> 他教的是什么，靠的是什么？——教的是冲劲那一跳（动能）；靠的是继父的门第、开罗的积蓄、学名（势能），和两位亡人的守护、几十年每天坐下来的书桌（内能）。
>
> 这道缝到底在哪里，保留什么、重建什么，我下一次怎样判断？——保留「总要有人肯冲」；重建冲之前蓄着的那一圈和冲之后回去的那一圈；下一次听到「敢闯敢拼」，先问说这话的人，他身后那一圈是什么。

第 25 章

三刀与身后

这一章的问题：前六章把熊彼特的一生和学说摆开了。这一章拿发动机倒着跑一遍：他的理论缺了哪一式、只准走哪条路、断在哪一拍？他身后的人又各接住了哪一块，谁把他判的那个「死」改了判？

◆ 一、满街的单车，那几年

先从一件很多人都还记得的事说起。

2015 年秋天，不用桩的共享单车先在北京一所大学的校园里出现；2016 年前后，中国很多城市的街头，几乎是一夜之间冒出了成排的彩色自行车（据乔治城大学《环境法评论》一篇综述，下同）。不用办卡，不用找桩，手机一扫，锁就开了；骑到哪里，停在哪里。以前，从地铁站出来到家门口那最后一两公里，要么走路，要么等公交，要么坐一辆讨价还价的三轮。现在，扫一辆车就走了。

这是一跳。用熊彼特的话说，是一个新组合：自行车早就有，手机早就有，手机付钱这几年刚刚普及，卫星定位、能远程开的锁，也都不是新发明。没有一样零件是新的，新的是把它们接在一起的那个法子。五种新组合里，它至少占了三种：新产品，新市场，新的组织方式。

接着，是蜂拥。一种颜色的车出来，没过多久满街都是别的颜色；到 2017 年夏天，做这门生意的公司将近七十家。人行道上、地铁口、小区门口，一排一排挤着。这也正是熊彼特写的样子：创新成群出现，模仿者蜂拥而来，带来一阵繁荣。

再接着，是淘汰。到 2018 年春天，那将近七十家里约一半已经破产；有的公司撑不下去，用户排队申请退押金，迟迟退不回来。成堆的旧车被清到空地上，一层压一层，很多大城市都有这样的「单车坟场」，航拍照片在网上传了很久（据

《南华早报》2020 年的报道）。熊彼特会说：利润被模仿抹平，衰退来了，旧的被淘汰。

最后，是日常。2017 年 8 月，有关部门发了指导意见，要求押金和公司自己的钱分开管，在城区设停放点；剩下的几家大多被更大的公司收购或入股。几年以后，街上剩下的车颜色少了，停放有了画好的区域，扫码骑车成了很多人上下班的一部分，没有人再觉得它新。

一跳，蜂拥，满街淘汰，变成日常。四段，一段不差，像是照着熊彼特的书演出来的。

这个场面值得多看一会儿。因为它同时是熊彼特最好的证据，也是这一章要拿刀切开的材料。他看准了前三段：一跳是真的，蜂拥是真的，淘汰是真的。第四段，变成日常，他也看见了，只是在他的书里，这一段有一个很特别的名字。第 23 章讲过：他把新东西变成日常，判成了企业家职能的死，再往大处推，判成了资本主义的衰落。

本章不评这一行生意的得失，也不对任何城市怎样管理它表态。只借这四段，把三刀依次切下去。

◆ 二、第一刀：缺式

先说白话。三方程是三句话。第一句：形状由路和土一起长出来，写作形状＝F（路，土），也就是 S＝F（D，E）。第二句：长出来的形状回头改路，路＝G（形状，土）。第三句：形状和路一起回头改土，土＝H（形状，路）。缺式这一刀，就是拿这三句去体检，看他写了哪一句、缺了哪一句、把哪一样当成了不会变的常量。

先写他的定位式。照第 20、21 章读下来，熊彼特说新东西从哪里来，压成一行是：

新组合＝F（企业家，现有元素）。

括号里有两个量，看上去不是单变量。可是细看，这两个量都被压瘦了。路被写成了「企业家」，一个会拼、敢拼的人（第 21 章）；土被写成了「现有元素」，一张早已认得出的零件清单（第 20 章第四节）。一个人加一张清单，拼出一个形状。

第一式：写了，写瘦了，前半段空着。

他写了形状怎样由路和土长出来，这是他的头功，不能抹。可是他写的只是后半段：零件已经认出来，拼法已经想好，剩下的是执行。前半段——一堆互不相干的东西在同一片地方乱挤、碰撞，新的样子从碰撞里自己组织出来——在他的式子里没有位置。这正是我在口述一里说的「似乎没有：混沌碰撞是自组织的前提」。用七个大白话词说：他的第一式里，只有「定型」和从定型里拼出来的那一跳，没有「一锅粥」，也没有「正在成形」。

拿单车试一下。按他的写法，那一跳是这样来的：有人看见了手机、付钱、定位、锁、自行车这几样，看出能拼，于是借钱、造车、投放。这个写法不算错，事后看确实如此。可是那几样零件，为什么偏偏在那几年被人认成了零件？因为在那之前，城市里早就乱成一锅粥：地铁越修越长，出站以后的那一段越来越难走；原有的带桩公共自行车，要办卡，还车要找固定的桩；手机付钱一下子普及到了菜市场。这些事互不相干，挤在同一批人的每一天里。零件是在这锅粥里被「挤」成零件的。他的第一式从「零件已经在那里」写起，等于把这锅粥当成了给定。

第二式：写了。

这里要公道。形状回头改路，他写了，而且写得不少：一个新组合一旦成了，后面的人就照着它走，模仿者蜂拥而来，整个行业的走法都被改了（第 22 章）。单车那几年，一种颜色的车出来以后，几十家照着同一条路走，就是第二式在转。这一式，他不缺。

第三式：写了，判死。

形状和路回头改土。他也看见了：新东西被模仿、被普及以后，会变成日常；创新本身会被常规化，技术进步越来越成为受过训练的专家团队的事（《资本主

义、社会主义与民主》第十二章，1942，转述）。这正是第三式：长出来的东西沉回去，改了那片地。可是他给这一沉，下的判语是「企业家职能的过时」。沉回去的东西，在他笔下不是下一轮的土，是这一轮发动机的熄火。

所以这一刀的读数是：第一式缺前半段，第二式在，第三式在，但判成了死。没有哪一维被整体当成常量，可是土在第一式里被当成了现成的零件清单，在第三式里又被当成了埋葬创新的地方。土两次出场，两次都不是「会长的土」。

再对照他的人生。按刀法要问：他理论里缺的那一段，在他自己身上转不转？

先说第三式。在他自己最难的那些年里，第三式转得最清楚。第 19 章第五节写过：1926 年夏天之后，他一天一天抄写安妮的日记、在旁边注上自己的回忆，每天带一朵玫瑰去墓前，日记和讲稿都以 H s D 开头。已经结束的东西沉回来，改了他每天站着的那片地；他靠这片改过的地，撑过了 1926 年到 1930 年代中期，写出了后来的书。这不是死，是活。

再说第一式的前半段。他的人生里有没有「一锅粥」？这一处证据薄，只能说一半。第 19 章第四节那两次下场——部长七个月、银行三年——他都是带着一个拼好的方案，走进一片早已缠成一团的地里：政党、议会、外交、舆论、股市。那片地不肯被他照方案摆。本书的读法是：这两次失败，恰好证明那锅粥是真的，而且是他的「拼」接不住的。至于他自己的理论是不是从一锅粥里撞出来的，现有已核材料不够，本书写「未见」，不编。

压成刀法要求的那一句：

> 他的理论写了第一式的后半段、第二式，以及被判成死的第三式，缺了第一式的前半段（一锅粥里的碰撞）与第三式的活法；可他自己在 1926 年到 1930 年代中期，第三式的活法在转——已结束的东西一天一天沉回来，托住了他，证据见第 19 章第五节（抄日记、玫瑰、H s D）。第一式的前半段在他身上转不转，未见。

◆ 三、第二刀：偏路

先说白话。六路径说的是：形状、路、土，三样东西里先从哪一样起步。共有六种走法，没有哪一条是唯一正确的；病不在走了哪一条，在只准走一条，而且不写什么时候该换。

他的理论让人走哪条路？很清楚：先看见一个新组合（形状），再去执行、顶住阻力（路），最后借钱把生产手段从老组合里抽出来，改掉原来那片地（土）。这是 S→D→E。银行家这个角色，正好卡在这条路的中间：他只放行已经拼出形状的方案（第 21 章第五节）。也就是说，他的理论不只是走 S→D→E，而且把这条路做成了一道门：没有先成形的形状，后面两步都进不去。

他自己的一生走的是哪条路？第 19 章已经排过一遍：先是地——父亲早逝之后，母亲的婚姻、继父的门第、特蕾西亚学院、庞巴维克的课堂；再是路——开罗那十个月替他买下的几年安心，切尔诺夫策和格拉茨的书桌，哈佛一学期接一学期的课；最后才长出那个大家认得的形状：新组合、企业家、创造性破坏。这是 E→D→S。

单车那几年也可以拿来对一下。照他的路，应该是先有人想好一个完整的样子，再去推，再去改城市。可是公开可查的大势是：这件事先在一所大学的校园里做了一小份，再走上街；上街以后，乱停堵住人行道、消防通道，才有了后来画出来的停放点。至少在这几处，它走的更像 D→S→E：先动手做一小份，做出个样子，再回头问它靠什么撑着、和这片地怎样相处。本书不替这段行业史定案，只说一点：他的理论只认 S→D→E，而现实里同一跳，至少可以有两种以上的走法，要一件一件去查。

压成刀法要求的那一句：

> 他教人走 S→D→E——先看见新组合，再执行，再借钱改土；自己在 1883 年到 1932 年前后走的是 E→D→S——先靠门第与老师，再教书写作，最后长成理论。他的理论只认一条路，也没写什么时候该换。

这里要先写保底。在零件早已齐全、拼法早已在别处验过、只差把它搬到一个新地方的场合，S→D→E 是最快、最省的一条路：认准了，推过去，借到钱，就成了。很多「第二次」的新组合，都是这样走的。他错不在走了这条路，在只准走这一条。

◆ 四、第三刀：断拍

先说白话。三原理是三拍：张力积累（憋），形状改变（变），回写（回）。断拍这一刀，看的是他的体系断在哪一拍。

第二拍，形状改变，是他写得最好的一拍。那一跳，不连续的、从内部冒出来的那一下，正是第二拍。在整个经济学史里，把这一拍写得这样响亮的人，不多。这一拍，他不断。

断在第一拍：没有混沌碰撞，张力积累缺席。 第一拍要问：张力在哪里积累？在他的写法里，新组合一出场就已经是一个想好了的、和谐的组合。它之前那一段——各种不相干的东西乱挤、互相顶着、谁也说不清会变成什么的那一段——是空的。这一段，正是张力积累的地方。没有一锅粥，就没有张力往上攒；张力不攒，那一跳就只能从一个人的眼光和劲头里来。所以第 21 章说，「交给一种人」是「在定型里拼」的后果；这里换一种说法：交给一种人，是第一拍缺席的后果。

单车那一跳也是这样：第一刀里列过的那几样烦，攒了好几年，攒到头才冒出那一跳；熊彼特的写法里，这几年的攒没有位置。

第三拍另有一断。 回写，他看见了，写进了书，可他把它判成了死。第 23 章细讲过：他在《资本主义、社会主义与民主》第十二章说，创新本身正在被常规化，企业家的职能因此过时；再往下推，资本主义因为自己的成功，走向衰落。新

东西沉回日常，在他这里不是给下一轮添土，是给这一轮盖棺。这是一种很特别的断：不是没看见回写，是看见了，却把它的方向判反了。

单车的第四段，正好是这一拍的试金石。扫码骑车变成了日常，按他的判法，这是那一跳的终点：企业家的事办完了，剩下的是运营、维修、调度，是专家团队的例行公事。可是换一个方向看，这段日常本身是一片新土：人们习惯了「最后一公里不用走」，城市习惯了路边画出停车区，有人靠调度、维修车辆找到了活干，每天大量的骑行，也在平台那里留下了路线和时间的记录。后来有没有新东西从这片土上长出来、长出来的是什么，要一件一件去查；可至少这片土在，它不是一座坟。

压成刀法要求的两句：

> 他的体系断在第一拍：没有混沌碰撞，张力积累缺席——新组合一出场就是想好的和谐组合，一锅粥里张力往上攒的那一段没有位置，证据见口述一、第 20 章第五节与本章第五节第一位辩护人的回答。
>
> 他的体系在第三拍另有一断：回写被他看见，却被判成企业家职能的死亡，而不是下一轮的土，证据见《资本主义、社会主义与民主》第十二章与本书第 23 章。

这里要按方法纪律停一下。本书卷二判德勒兹断在第三拍，卷三判西蒙东断在第二拍，本章判熊彼特断在第一拍——三个人恰好各断一拍。这个读数太整齐，整齐得让人起疑。本章只就熊彼特一人复核：第一拍缺席有口述一与第 20 章的文本读法作据；第三拍的「判死」有他自己的原书作据；而且他的第三拍不是「没有」，是「判反」，这和另外两人的断法并不对称。三人摆在一起是不是被凑出来的，留给第 27 章正面检查，本章不替它下结论。

◆ 五、先挨打：替他把话说足

拆得太顺，常常是对手挑得太弱。下面请三位最硬的辩护人，替熊彼特把话说足，再一条一条回答：哪里认，哪里收窄，哪里站得住。

第一位辩护人说：他讲过企业家面对环境阻力与不确定，怎么能说他没写一锅粥？

这话有根据。他写过：新事情在人人熟悉的航标之外，前途难料；周围的环境会用各种办法抵抗它，从不肯借钱、不肯买，到对做新东西的人动粗（《资本主义、社会主义与民主》，1942，第 132 页，转述；第 20 章第五节已引）。他也正是因此才说，企业家要有一种只抓眼前机会的劲（第 21 章第七节）。不确定、阻力、看不清，这些都是乱，都是张力。

本书认他写了阻力与不确定，但不因此改判。主判仍是：他的体系断在第一拍，没有混沌碰撞，张力积累缺席。理由在于这些阻力落在哪里。他写的阻力，是一个已经想好的新组合被推出去时遇到的抵触；他写的不确定，是一个已经拼好的方案前途难料。这些都是新组合出场以后才有的难，是推一辆造好的车上坡（第 20 章第五节）。第一拍要问的是另一件事：一院子互不相干的铁和木头，在乱挤之中怎样攒起张力、自己组织成一辆车。这一段，他的式子里没有。阻力不等于碰撞，不确定也不等于一锅粥。

不过这位辩护人的话里，有一处本书要另记一笔。照这些材料细分，似乎可以说：第一拍里，新组合形成之后、推行之中的那一段张力，他写了；形成之前的那一段，他没写。这一细分是本书的补充观察，不是主判；我先记在这里，暂不改判，全书仍照口述一写「断在第一拍」。

第二位辩护人说：他明明看见了回写。学界说的 Mark II，讲的就是他晚年写的大企业靠研发一轮一轮创新，那不就是新东西沉回组织、再长出新东西吗？

这一条更硬。学界后来把他早年《经济发展理论》里的那一套称为 Mark I：门槛低，新的企业家闯进来，是创造性破坏；把他晚年《资本主义、社会主义与民

主》里的那一套称为 Mark II：大企业靠自己的研发部门一轮一轮地积累，有人叫它「创造性积累」（Breschi 等，2000，据其所记，这对标签最早由纳尔逊与温特等人在 1982 年提出）。照这个读法，晚年的熊彼特已经写出了一种「会积累的创新」。

本书认：他看见了回写，而且看得很具体——创新被搬进了大公司的实验室，变成了一群专家按部就班的工作。本书不收窄这一处的看见，只坚持一处判断：他给这件事下的判语，是企业家职能「过时」，是资本主义因此走向衰落。他看见了回写写进了组织，却判它熄了火。第二位辩护人的话，恰好替本书把「第三拍另有一断」的形状描得更清楚：不是缺回写，是回写有了，方向判反了。所以这一条，本书的判断站得住，而且因此更准。

第三位辩护人说：他是经济学家，你拿发生学的三拍去量他，等于拿木匠的尺子量裁缝。

这一条有分量。经济学要讲能算、能比的东西；那一锅粥太乱，他把新组合从「想好了」的那一刻写起，是给学科划边（第 20 章第五节已替他说过一次）。

本书认划边是正当的，也不评他的经济学对错。只说一句：他自己把整个发展的源头，放在了这道边的那一头——发展是「自发的、从内部冒出来的」。既然源头在边外，那么边外有什么，就不只是心理学和社会学的事，也是他自己理论的事。量他，量的正是他自己划进来又留空的那一块。这一条，本书站得住，但要把话说软一点：这是从另一门学问借来的尺子，量出来的是「这里空着」，不是「这里错了」。

还有一处，本书照实交代可能被收窄的地方。

据研究者记载，《经济发展理论》1911 年德文第一版（版权页印 1912）原有第七章，题为「国民经济的总体图景」；1926 年第二版由他本人删去，1934 年的英译本据第二版译出，也就没有这一章。2002 年，巴克豪斯夫妇把它译成英文，刊在《产业与创新》杂志上（据巴克豪斯 2002 年为译文写的导言摘要，以及其他研究者的讨论）。研究者说，这一章想把经济发展放进更大的社会过程里看，政

治、艺术、科学和技术都在其中，被看作经济社会学的早期经典（同上，转述）。如果这一章里，他写过新东西怎样从一整片缠在一起的社会生活里冒出来，或者写过新东西沉回社会以后怎样变成下一轮的条件，那么本章的「第一拍缺席」与「第三拍判死」两处判断，都可能被收窄。

本书未读到原文，此处判断可能被收窄。

这句话要写在这里，不能藏在注里。一个判断能被推翻，才值得写在书里。查这一章的去处也写清楚：1911 年德文第一版原书，或 2002 年那份英译；若有人读到，按读到的内容回来改判。

◆ 六、身后：谁接住了哪一块

熊彼特身后，接他的人很多。本节只挑三处，每一处看四件事：从他的哪一处下手，接住了哪一维，自己又在哪里停下，回写有没有被装回去。

纳尔逊与温特：把「常规」当成了遗传。

1982 年，美国经济学家纳尔逊与温特出版《经济变迁的演化理论》，后来被称为新熊彼特学派的一部奠基书。据通行的介绍，他们把企业做事的那一套套惯例（routines）比作生物的基因：企业靠惯例记住怎样做事；为了多挣一点，企业会去搜寻新的做法，或者模仿别人的做法；市场像自然选择一样，让做得好的企业长大、做得差的萎缩（据 AcaWiki 对原书的提要等二手介绍，转述）。

这一手，从熊彼特的哪一处下手？正是第三拍。熊彼特说，新东西变成例行公事，是企业家职能的死；纳尔逊与温特说，例行公事是企业的记忆，是下一次变化的底子。常规化在他们手里，从棺材变成了基因。用本书的话说，他们接住的是回写，而且接到了土上：惯例不是一个人的眼光，是一个组织一年一年攒下的东西。

他们自己在哪里停下？本书只从已核材料能说的范围里说一句：他们的写法借的是生物学的变异与选择，新做法的来路是「搜寻」——在一张可能的做法里找。找，比拼更接近一锅粥，可它仍然预设了一张可以搜的单子。一锅粥里那种连单子都还没有的碰撞，在这个写法里是不是有位置，本书未能核清，写「待查」。

克里斯坦森：看见了老土会捆住人。

1997 年，美国学者克里斯坦森出版《创新者的窘境》。「颠覆式创新」（也译「破坏性创新」）是他的词，不是熊彼特的。中文里常把这两个说法混用，我在口述一里那句「他又讲'破坏性创新'」，也是照通行的混用说的；本书正文用熊彼特的原词「创造性破坏」，引口述照原话。

克里斯坦森的大意是：成功的大公司往往不是因为犯错而败，而是因为把事情做得太对——一心照顾最赚钱的老客户、把老产品越做越好；一种起初不够好、便宜、老客户看不上的新东西，从低端或从原来没人服务的新市场长起来，越做越好，最后把它们挤下去。这个说法先见于他 1995 年与鲍尔合写的一篇文章，1997 年成书（转述）。

这一手接住的是土，而且是熊彼特没看见的那一面：老公司的日常——老客户、老渠道、老的算账办法——不是中性的「现有元素」，是一片会把人捆住的土。熊彼特把常规化判成死，克里斯坦森把它看得更细：常规化本身就是那片土，它决定了谁看得见下一个新东西、谁看不见。可是他看见的，多半是这片土捆人的那一面；常规化怎样变成下一轮碰撞的原料，在他的写法里不是主角。本书给他的位置是：把第三式的一半补得很细——土会回头改人——另一半，土怎样被新东西改了再托住下一轮，不在他的题目里。

2025 年诺贝尔经济学奖：把他判的死，改判成可以持续。

2025 年诺贝尔经济学奖，理由是「解释了创新驱动的经济增长」。奖金一半给莫基尔，表彰他讲清了技术进步带来持续增长的前提；另一半由阿吉翁与豪伊特共享，表彰他们用创造性破坏解释持续增长的理论（诺贝尔奖 2025 年新闻稿）。

两人 1992 年的模型，大意是：一种更好的新产品进入市场，卖旧产品的公司就输了；新的创新不是从头开始，而是在上一个创新的基础上往前提一步——科学背景文件把这叫作「站在巨人的肩上」；前人的知识外溢给后来的人，让创新这件事可以自己往前推（诺贝尔奖委员会科学背景文件，2025，第 3.3 节，转述）。同一份文件说，这一概念和熊彼特紧密相连；又说，与把创造性破坏看成自由市场必

然衰亡之种的熊彼特截然不同，两人证明了创造性破坏驱动的增长可以持续，而不会放慢（第 3.2 节，转述）。新闻稿还说，创造性破坏会带来冲突，这些冲突要被建设性地处理，否则创新会被既有企业和利益集团挡住（转述）。

这一手，正好落在第三拍上。熊彼特说，新东西沉回去，是熄火；阿吉翁与豪伊特说，每一次新东西都站在上一次的肩上，沉回去的东西是下一次往上提的台阶。在他们的模型里，「死」被改判成了「可以持续」。用本书的话说，第三式的方向被掉过头来：长出来的东西沉回去，改了土，土托着下一轮。

这里要守两条纪律。第一，本书不评这一模型的经济学是非，也不对新闻稿里任何政策含义表态。第二，模型和本书说的不是一回事，只能作外部对照，不作证明。差在哪里？模型里，新的创新是以一定的概率出现的：每一期，别的公司在同一条产品线上创新成功、把在位者的租金毁掉，有一个固定的概率（科学背景文件第 3.3 节，转述）。这个写法把新东西怎样冒出来，处理成了一个可以算的概率；一锅粥里的碰撞怎样自己组织出一个形状，不是它要回答的问题。所以它改判的是第三拍，没有碰第一拍。

用第 3 章登记的第二个预言读一下。

第 3 章预先登记过：凡被本书判为「把回写装回去」的后来者，都应能做出原作者做不出的一种判断。这一节先记读数，结语再结算。

纳尔逊与温特：本书判为装回了回写（常规化＝组织的记忆）。多出的判断：能分清「一家企业靠自己的惯例积累而变」与「靠一个外来的人一跳而变」，这是本书的读法：熊彼特早年的写法，把变化的来路都放在那个执行新组合的人身上，分不清这两种来路。

阿吉翁与豪伊特：本书判为在模型层面装回了回写（站在肩上）。多出的判断：能分清「创造性破坏持续下去」与「创造性破坏被既有者挡住而停下」，并把这两种情况看成同一机制下的两种结局；熊彼特晚年只看见一种结局——衰落。

克里斯坦森：本书不判他装回了回写，只判他把回写捆人的一面写细了，不计入这一预言。

本轮读数：两位被判为装回回写的后来者，都多出了一种判断，未发现判负证据。按判读纪律，这只说明「本轮未发现」，不说明「将来不会发现」。

◆ 七、回到街上：三刀合在一起

把三刀合起来，给熊彼特这道缝一个完整的定位。

缝隙落在哪一格？第 24 章定在土（E）这一行的能量格，即 E3 格内：他理论里赞美的是往前冲的劲，人生里一再靠的是别人蓄好的位置、自己攒下的积蓄、每天回去一次的地方。三刀在这个定位上又加了三样：缺式——第一式缺前半段，第三式判死；偏路——理论只准 S→D→E，人生走的是 E→D→S；断拍——断在第一拍，没有混沌碰撞，张力积累缺席；第三拍另有一断，回写被判成死。

四样合起来，可以压成一句话：他把新东西的生，写成了拼；把新东西的老，写成了死；而托住他自己一生的，恰恰是他没写的那两段——生之前的那片地，老之后的那一圈。

再回到单车。

第一段，一跳。他看得最准，这是他的头功。

第二段，蜂拥。他也看准了，模仿者照着新路走，第二式在转。

第三段，满街淘汰。他看准了一半：旧的被淘汰，利润被抹平，这些是真的。他没看的那一半，是淘汰下来的车、退不回的押金、堆在空地上的那几座小山，都是这锅粥留下的代价，也是下一轮的教训。代价由谁担，教训写进了哪里，不在他的式子里。

第四段，变成日常。这一段，他判成了死；本书判它是土。扫码骑车成了很多人日子的一部分，那片土上下一次长出什么，没有人能事先说定。可是一个人如果相信熊彼特的判法，他看到第四段，只会说「完了，没有新东西了，等下一个企业家吧」；一个人如果把第四段当成土，他会去看：这片土上，人们新的习惯是什么，新的烦恼是什么，哪些东西又开始乱挤在一起了。

这就是三刀想交给下一章的东西。三刀切出来的，不是熊彼特的错，是他停下的地方：补一段生之前的碰撞，掉转一个回写的方向。下一章正着跑，把这两处补上，看看补上以后，新组合是不是就「会回来」了。

最后补一句保底，免得读者以为三刀否定了他。在循环流转已经稳住、钱借得到、碰撞早已在别处发生过的条件下，新组合确实是发展的发动机，一跳确实是从定型里拼出来的。单车那一跳之所以那样快、那样齐，正因为它前面的碰撞，早在很多人的日子里发生过了。熊彼特写的，是这种条件下的发生。他错只错在，把这种条件下的样子，当成了发生的全部。

> **带走的话**
>
> 熊彼特看准了一跳与蜂拥，却把新东西的生写成拼、老写成死；他身后的人把「老」改判成了下一轮的台阶，「生」之前那锅粥还空着。

小账

缝隙落在哪一格？——土（E）这一行的能量格，E3 格内（接第 24 章）；三刀加注：第一式缺前半段、第三式判死，理论只准 S→D→E，断在第一拍（没有混沌碰撞，张力积累缺席），第三拍另有一断（回写判成死）。

他教的是什么，靠的是什么？——他教的是一跳，他靠的是一圈：生之前那片蓄好的地，老之后那一圈天天回去的日子。

这道缝到底在哪里，保留什么、重建什么，我下一次怎样判断？——保留一跳、五种新组合、模仿与周期；重建碰撞段与回写的方向。下一次看一样新东西变成日常，先别说「完了」，先问：它沉回去以后，铺成了哪片土？

第 26 章

普通人版与建构候选：会回来的新组合

> **这一章的问题**：如果给熊彼特补上新组合之前的那一锅粥、把「变成日常」从死改判成下一轮的土，一个普通人做事会有什么不同？补上以后的说法，能分清什么、会拒绝什么，什么时候作废？

◆ 一、县城修鞋铺的第二年

先讲一个故事。这是设想。

中部一座县城，老街菜场斜对面，有一间不到十平方米、装着玻璃门的修鞋铺。店主姓谭，四十八岁，街坊叫她谭姐。她跟着父亲学的是皮活：手缝鞋帮、换鞋底、补皮面，认得出牛皮羊皮、头层二层，知道哪种皮吃油、哪种皮怕水。铺子开了十六年，来的多是附近上班的女人和老街的老主顾，送来的是皮鞋、皮靴，偶尔一只旧皮包。一台老式补鞋机，一面挂满鞋楦和锥子的墙，一本记熟客欠账的硬皮本子。

和第 21 章梧桐树下那个修车摊不同，这间铺子不靠路过的人，靠的是回头的人；她的手艺不在快，在细；后面要讲的变化，也不是忙两个月就交出去、回到老样子，而是这间铺子自己慢慢换了一副身子。

十六年里，铺子几乎没变。变的是街上的鞋。早些年修的是布鞋、皮鞋，后来是运动鞋，再后来，修鞋的人越来越少：鞋便宜了，坏了就扔。谭姐的生意一年比一年薄。

那几年县城里同时发生了几件互不相干的事。县城新开了一家商场，楼上有几家卖皮包的店；在外地打工的年轻人回来结婚，婚礼季一到，满城都在找人擦鞋、补包；网上买东西方便了，有人买回一只皮包，不到一个月就发了霉，拿着到处问

人；那一年梅雨下得特别长，菜场门口积水，进铺子的人十个有六个鞋是湿的；谭姐的女儿在省城一家洗衣店上过半年班，回来过年，说城里有专门「洗鞋、护理皮包」的店，一双鞋收几十块。

这几件事，一件和一件都没有关系。它们在那一个冬天、那一个春天，挤进了谭姐那间小铺子里。

然后有一天，一位姑娘拎着一只长了白霉的皮包进门，问能不能救。谭姐从没弄过，可她摸得出这是什么皮、能吃什么油。她照女儿说的法子，先用软布擦，再一点一点上油，放在铺子里阴干了三天。姑娘来取的时候，愣了一下，说比买的时候还亮。第二周，她带了两个伴娘来，每人一双要穿去婚礼的皮鞋。

谭姐在门口加了一块手写的小牌子：「洗鞋　护理皮包　除霉翻新」。那一年，这块小牌子带来的钱，比补鞋多。

这是一跳，没有疑问。可是请看它是怎样来的：不是谭姐坐在桌前列出零件、想好拼法；是商场、婚礼季、发霉的皮包、长梅雨、女儿的一句话，在同一段日子里乱挤，挤出了一个样子。谭姐在里面很要紧：她认得出那是皮、敢上第一遍油、肯阴干三天。可是没有那一锅粥，她十六年的手艺只会继续补鞋掌。

第二年，事情变了。

县城里一下子冒出好几家「洗鞋护理」的店，有的开在商场里，有的开在学校门口，招牌比谭姐的亮，价钱比谭姐的低。有一家干脆就开在菜场的另一头。谭姐的生意掉了一半。她夜里睡不着，跟丈夫说：「完了，人家都会了，没我什么事了。」

这句「完了」，就是熊彼特的那个判法：新东西被模仿、变成大家都会的日常，企业家的事就办完了，剩下的只有被抹平的利润。

可是谭姐没有关门。过了一个多月，她发现了一件事：那几家新店，会洗、会擦，但不会修。鞋底开胶了、包带断了、五金扣掉了，他们只能让客人另找地方。而且他们洗坏了东西——有一家把一只真皮包泡了水，皮面起了皱——也没人会补。

她做了一件事。她挨家去找这几家店，说：你们收到要修的，送到我这里来，我按批发价给你们修，你们照样收客人的钱。起初没人理，后来一家学校门口的店先来了，再后来，三家里有两家都把修活送到她这里。她在那本硬皮本子的后半截，另起了一页，写上「同行送修」，一家一行，每月一结。

一年以后，谭姐的铺子不再自己揽多少洗护的活了，她成了这一片洗护店背后的修补作坊。原来的模仿者，成了她的供货商——给她送活来的人。她还从这些送来的活里，看出了新东西：哪个牌子的包带最容易断，哪种鞋底的胶最不耐潮。她开始备这些牌子的配件，先比谁都快一步。

现在照四步检查这个故事和熊彼特是不是同构。

第一步，她嘴上信的是什么？「找到一个新路子，做出来就火；别人都会了，就完了。」这和熊彼特的理论站在同一格：押在那一跳的形状上，新东西变成日常就判死。对上了。

第二步，她真正靠的是什么？是十六年的一圈：一双认得出皮子的手、一批回头的老主顾、那本硬皮本子。这和熊彼特人生另活的那一格对上了：教的是动能，靠的是蓄好的势能和天天回去的那一圈（第 24 章）。

第三步，她在哪一刻碰到天花板？第二年满街模仿、她说「完了」的那一刻。这和只学熊彼特的人卡住的地方对上了：把常规化当成了死。

第四步，她后来怎样补上？她没有去找下一个「一跳」，而是把模仿者带来的新日常——满街的洗护店、它们修不了的活、它们洗坏的东西——当成下一轮的料，在这片新土上撞出了「同行送修」。这和本章后面要写的建构对上了：常规化＝下一轮的土。

四步都对得上，算同构。还要说清一层：这个故事是设想，不是县城开店的指南，也不说别人照着做就一定成。它只用来让读者在一件小事里看清那两处补法长什么样。

◆ 二、一杯奶茶的一年

再讲一个故事，反着的。也是设想。

一座省城的步行街上，开了一家奶茶店。老板二十七岁，以前在一家公司做营销，辞职拿出积蓄、又借了家里一笔钱开的。店名起得巧，杯子做成一只小陶罐的样子，顶上压一层烤过的奶盖，用小勺刮开，底下是茶。开张第三周，一位顾客拍的视频在网上传开了。

接下来的两个多月，店门口天天排长队，最长要排一个多钟头。有人从外地专门来，拍一张拿着小陶罐的照片就走。老板雇了七个店员，三班倒，还是做不过来。

这是一跳，也没有疑问。照熊彼特的五种新组合，它是新产品，至少是老产品的新质量。

可是这一跳是怎样来的？老板说得很清楚：开店前，他研究了网上最火的几种饮品，挑出最容易拍照的元素，找人设计了杯子，配了一个好记的名字，算好了投流的钱。这是标准的「拼」：零件现成，拼法讲得通，拼出来的东西整整齐齐，每一步都写在了他的开店计划书里。

第三个月起，步行街上出现了三家卖类似陶罐杯的店，隔一条街又有两家。价钱更低，奶盖更厚。排队的人少了。第五个月，门口不用排队了。

老板做了几件事：换了新杯型，又上了两款新口味，又花了一笔钱买推广。每一次，都是又拼一个新组合，想再跳一次。有一次又小火了两个星期，然后又冷了下来。

一年里，这家店换过三批店员。熟练的走了，新来的要从头教；那个最早把奶盖烤得最好的姑娘，第四个月就去了别家。老板没有留下配方的改动记录——哪一批奶盖为什么塌了、哪种茶底顾客反复要——都在当时的店员手里，人一走就没了。来过的顾客，绝大多数只来过一次：他们是来拍照的，不是来喝茶的。没有一个顾客，老板叫得出名字。

第二年秋天，店关了。

照四步检查。

第一步，他嘴上信的是什么？「找准爆点，拼对了就火；火过去了，就再找下一个爆点。」和熊彼特理论站在同一格：押在那一跳的形状上。对上了。

第二步，他真正靠的是什么？这一步，故事和谭姐的不一样，也正是它当反例的地方。他没有一圈可靠：开店前没在这条街上蹲过，不知道这里的人平时喝什么；火了以后，那两个月的排队、店员的手艺、配方的改动、顾客的样子，一样也没沉回来，变成店的底子。熊彼特的人生至少有一圈托着他；这家店，连一圈都没有攒起来。

第三步，他在哪一刻碰到天花板？第三个月模仿者追上来的时候。和只学熊彼特的人卡住的地方对上了。

第四步，他后来怎样补上？他没有补上。他的办法是再拼、再跳，每一次都从头开始；那一跳的余温，一点也没写回日常。

所以这个故事前三步与熊彼特同构，第四步不满足——它是一个「条件不满足」的反例：同样的一跳，没有碰撞在前、没有回写在后，就只剩一次显露。它恰好说明，本章要补的那两处，不是锦上添花，缺了它们，一跳就只是一跳。

这里也要替老板说一句公道话。步行街的租金、网上热度来去的速度、借来的那笔钱，都给了他很大的压力，留给他「蹲下来」的时间本来就少。本书不说他错在不够勤快，也不对这一行的生意作任何判断，只说：在这样的土上，只押一跳的办法，几乎没有给回写留下位置。

◆ 三、保留核与补式

两个故事讲完，开始正着跑发动机。照本书第 2 章说过的正着跑，先写保留核，再补式。这一章可以用字母，每次先说白话。

保留核。熊彼特在下面这些地方，仍然有解释力，一个字不改：

一是「发展不是多，是一跳」：顺着老渠道多流一点是增长，渠道本身变了才是发展。二是五种新组合的分类：新产品、新方法、新市场、新来源、新组织，新常常不在东西本身，在东西和东西之间怎样接。三是「企业家是一件事，不是一种人」：谁在把新组合办成，谁那段时间就是企业家。四是模仿与周期：新东西成群出现，模仿者蜂拥而来，利润被抹平。

保留核对应的，正是他写足了的那几处：第一式的后半段（形状由已认出的零件和执行者拼出）和第二式（形状回头改路，后来者照着走）。在循环流转已经稳住、钱借得到、碰撞早已在别处发生过的条件下，这一套原样成立。奶茶店那一跳本身，用他的写法解释，一点不差。

补式。要补两处。

第一处，补第一式的前半段。白话说：新形状冒出来之前，要有一段异质的东西挤在一起、互相顶着的时候；新形状是从这段碰撞里自己组织出来的，不是由一个人事先按讲得通的逻辑拼好的。写成式子，形状＝F（路，土）里的「土」，不再是一张零件清单，而是一片正在挤的地：一段时间里，几样互不相干的需要、烦恼、闲置的东西、外来的消息，同时压在同一片地方。

只写「碰撞」两个字不够，要写成机制加可见变化。机制是四步：一，几样互不相干的东西在同一段时间、同一片地方相遇；二，它们互相顶着，谁也解决不了谁，攒起一股说不清的「不对劲」；三，其中两三样在某一次具体的事里缠上了——谭姐那只发霉的皮包，就是商场、婚礼、梅雨、女儿那句话第一次缠在一起的地方；四，缠上的那一下，被一个认得出它的人接住，做出第一份样子。可见变化是：在新形状冒出来之前，能列出一份「挤在一起的东西」的清单，而且这些东西之前互不相干；新形状出来以后，回头看，它恰好接住了清单里的两三样。列不出这份清单，或清单上的东西本来就是一伙的，就说明这一回是「拼」，不是「撞」——那就照熊彼特原样解释。

第二处，补第三式。白话说：新组合被模仿、被普及、变成大家都会的日常以后，不判死，写成下一次碰撞的原料。写成式子，土＝H（形状，路）：长出来的

形状和后来者走出的路，一起回头改了那片土，改过的土是下一轮第一式里的「土」。

机制也要写出来：新东西变成日常以后，会留下几类东西——模仿者和他们做不了的事、习惯了新东西的人和他们新的烦恼、新东西带来的规矩和代价、做新东西攒下的手艺和记录。把这几类东西逐项记下来，当成下一轮那锅粥里的料。可见变化是：常规化以后，「被模仿」这件事在账上从一个减号，变成了一张名单——谭姐那页「同行送修」就是这张名单。

补完要自查：新的三方程里，有没有哪一维又被悄悄当成了常量？查下来有一个险处：如果把「一锅粥」立成唯一的来源，那么路——人怎样一步一步地认、试、改——就会被看轻，变成「只要够乱就会撞出东西」。这正是西蒙东卷那句「火候到了自然成」的毛病（第 16 章）。所以补式里要守住一句：碰撞不替代认得出它的人。谭姐十六年的手艺、敢上第一遍油的那一下，仍然在式子里。新中心警报，本轮查过，暂未触发；若后面写着写着只剩「乱就好」，就是触发了。

◆ 四、排路：六条路摆上桌

补完式，排路。先把六条路都当候选，每条写一句：从这一维起步，一门小生意或一件新事怎样运行。

S→D→E：先想好一个新样子，再去推，再改土。这是熊彼特原来的路，也是奶茶店老板走的路。

S→E→D：先想好一个新样子，先问它站在什么上面——这片地有没有人要、有什么规矩——再去推。

D→S→E：先动手做一小份，做出个样子来，再问它靠什么撑着。谭姐救那只皮包，就是这样。

D→E→S：先动手，在做的过程中摸清这片地，答案最后才亮出来。

E→S→D：先看清处境，马上下一个判断，再找路。

E→D→S：先在一片地里蹲着，看它孕育了什么过程，最后才长出一个样子。谭姐十六年的铺子，加上那一个冬春的乱挤，是这一条。

筛路。去掉条件不许可的：对一个小店主来说，D→E→S 往往要边做边亏很久，本钱撑不住，先放下。去掉只是给原理论换名字的：S→E→D 与原路差别只在多问一句前提，可以并进 T1，不单列。去掉无法检验的：E→S→D 在小生意里常常就是「凭感觉」，说不清看了什么、判了什么，暂不收。剩下三条：E→D→S、D→S→E、S→D→E。

再按 T0、T1、T2 写成三个方案，公平比较。这是本章唯一的一张表。

方案	路与式	在哪种场合占优	在哪种场合吃亏
T0 原方案	S→D→E；第一式只写拼，第三式判死	样子早在别处验过、只差搬过来的「第二次」新组合；快、省、好讲给出钱的人听	新样子还没成形时无从下手；一被模仿就只会「再拼一个」
T1 最小修补	S→D→E；把第一式的条件写明：碰撞已在别处发生、零件已被认出、钱借得到	和 T0 一样快，又多了一份诚实：知道自己在哪种条件下才成立	条件不满足时只会说「此处不适用」，给不出别的走法；第三式仍判死
T2 新方案	起手 E→D→S，可换 D→S→E 与 S→D→E；补第一式前半段与第三式的活法	新样子要从一片地里长出来的场合；被模仿以后还要接着走的场合	慢，要先蹲；碰撞清单可能记了半天什么也没撞出来；「蹲」本身要本钱

比较要公平，不能让 T2 稳赢。T0 在奶茶店开张那一刻，确实是最好的方案：拼法讲得通，钱借得到，三周就火了。如果事情只到第三个月为止，T0 赢。T1 的长处是诚实，它让人在动手之前先问一句「我的条件在不在」；很多人用到 T1 就够了。T2 的代价是慢和不确定：谭姐那一冬一春的乱挤，换一个人、换一座县城，可能什么也撞不出来；那份清单也可能只是一份烦恼的流水账。T2 只在两种场合明显占优：新样子要从本地长出来的时候，和被模仿之后还要活下去的时候。

再写换路规则。新说法不宣布唯一正确的路，而写明什么信号下换到哪条。

起手走 E→D→S：当这片地上有几样互不相干的烦恼、闲置和外来的东西同时挤着，可谁也说不出该拼什么的时候。这时去蹲，去记那份清单。

换到 D→S→E：当清单上有两三样第一次缠在一起、冒出一个模糊的样子，可还说不清能不能成的时候。这时做一小份，像谭姐救一只包，不要先写计划书。

换到 S→D→E：当那个样子已经在小份里成了，说得清、讲得出、可以拿去借钱的时候。这时熊彼特的路最好用：认准、推开、借到钱。

再换回 E 起手：当出现模仿者蜂拥、利润被抹平的信号时。照熊彼特，这是终点；照新说法，这是换路的信号——回到土上，把模仿者、他们做不了的事、新的习惯和新的烦恼，记进下一份清单。

最后写两轮洪流。第一轮：E→D→S，从县城那一冬一春的乱挤起手，经过救一只包的一小份，终点落在形状上——「洗鞋护理」那块手写牌子。第二轮从形状起手：S→D→E，推开这块牌子，被满街模仿，终点落在土上——一片满是洗护店、却没人会修的新县城。第三轮又从土起手：「同行送修」那一页。上一轮的终点维，就是下一轮的起手维；一跳之后不是死，是下一轮。

奶茶店只走了第一轮的后半段，而且一直在第一轮里打转：每次火过去，都回到 S 再拼一次，从来没有走到 E，也就从来没有第二轮。

◆ 五、点火：张力从哪里来，回写写在哪里

排完路，点火：给这一套设计它自己的三拍。

第一拍，张力积累。张力从哪一界来？主要从现实界来：这片地上实实在在的烦恼、闲置和外来的压力——梅雨里湿透的鞋、发霉的包、满街的模仿者。也有一部分从自我界来：店主自己的不甘和害怕，谭姐那句「完了」。理念界的张力在这个小例子里很弱，本轮不算。

量多大？要守住剂量：用铺子里的一角、一个月的时间、一笔不动家用的小钱去试；原来的营生——补鞋、配钥匙——一天也不停。谁承担？店主本人，事先自己同意，家人知情。可以退出：试不成，撤下那块手写牌子，原样补鞋。有人托

底：原来的熟客、家人，以及原业务每月那份稳定的进账。这四条——同意、可退出、有人托底、成本承受得起——缺一条，就不该点这把火。奶茶店那种辞职、借钱、全押一跳的做法，剂量远超这个范围，本书不推荐，也不评它是对是错，只说它不在这套点火设计里。

第二拍，形状改变。什么信号允许改？一个是：清单上互不相干的东西，在同一个月里第三次在同一件事上碰到了一起。这时允许改形状——加一项新服务、换一块牌子。另一个是：模仿者追上来、利润被抹平。这时允许改的不是产品，是组织：从自己做，变成替别人做、和别人接。谁有权改？店主本人；涉及别人的——比如同行送修——要对方也同意。

第三拍，回写。改完写回哪里？写回下一轮的路：哪些信号是真的，哪些是看走了眼，下一次怎样认得更快（第二式）；写回下一轮的土：模仿者名单、新的配件库存、熟客新的烦恼（第三式）。

还要留下一样看得见的回写物。在谭姐那里，就是硬皮本子后半截那两页：一页是「挤在一起的东西」——那一冬一春她记下的梅雨、婚礼、发霉的包、女儿的话；一页是「同行送修」——一家一行，每月一结。这两页不是装饰，下一轮从哪里起手，就看它们。

最后做移除检验：拿掉任何一拍，这一套还转不转？拿掉第一拍，没有乱挤，就只剩「拼」，回到 T0。拿掉第二拍，乱挤了也不改形，只是烦恼越攒越多。拿掉第三拍，就是奶茶店：一跳之后什么也没留下，下一次又从头开始。三拍缺一拍，都不转。

◆ 六、多出来的判断，要拒绝的做法

建构出来的新说法，要能做出旧说法做不出的判断，否则只是给熊彼特换了一套衣服。

旧解释只能说：谁拼对了谁赢；被模仿了，企业家的事就办完了，等下一个企业家。

新解释能区分两组旧解释分不清的情况。

第一组：「拼出来的新组合」与「从碰撞里长出来的新组合」。两者事后看起来一样整齐，可是来路不同，接下来的命运也常常不同。拼出来的，像奶茶店的陶罐杯，零件和拼法都在明面上，别人也拼得出，模仿来得最快。撞出来的，像谭姐的洗鞋护理，它接住的那两三样东西——县城的梅雨、这片街的婚礼季、她十六年认皮子的手——别人搬不走全部。这不是说撞出来的一定活得久，而是说：看一样新东西，先查它的来路，就能多判断一层它被模仿以后会怎样。

第二组：「常规化＝死」与「常规化＝下一轮的土」。同样是满街都会了，有的人看到的是终点，有的人看到的是一份新的料。旧解释只给一个答案；新解释要求去看：模仿留下了什么做不了的事，习惯了新东西的人有什么新的烦恼，这些有没有人在记。记了，常规化就是土；没人记，它才真的只是死。

它会拒绝两种以前看似合理的做法。

一是「把现成的零件排对了就是创新」。这句话在「第二次」的新组合里成立，本书在保底里认了；可它被说成全部的时候，人会坐在桌前列零件、想拼法，把那一段乱挤的日子当成麻烦理顺掉，而那段日子恰恰是新东西冒头的地方。

二是「只有一种特别的人能创新」。谭姐不是什么特别的人，她只是一个在同一片地里蹲了十六年、碰上了一锅粥、又肯把被模仿当成新料的修鞋匠。新组合要的不是一种人，是一片缠得够密的地、一段挤在一起的日子、一个认得出的人，和一本记下来的本子。

这里放一个外部对照，只作对照，不作证明。2025 年诺贝尔经济学奖表彰的阿吉翁与豪伊特模型，说的是整个经济里，新的创新站在上一个的肩上往前提，创造性破坏驱动的增长可以持续，而不像熊彼特以为的那样走向衰落（诺贝尔奖委员会科学背景文件，2025，转述）。这和本章补的第三式方向一致：沉回去的东西是台阶，不是坟。可是两者说的不是一回事：模型讲的是整个经济的平均，本章讲的是一间铺子、一个人；模型把新东西冒出来处理成一个概率，本章要补的恰恰是

概率背后那一锅粥。所以它不能替本章作证——一个经济里增长可以持续，不等于哪一间铺子会怎样；本章的说法对不对，要在一间一间铺子里去查。

◆ 七、一句话写定，和它的代价

三步走完，把这个建构候选压成一句可以被检验的话。按标准句，每个方括号都填实：

保留熊彼特在「循环流转已稳、钱借得到、碰撞早已在别处发生过」这一范围内的第一式后半段与第二式——新组合由已认出的零件经执行者拼成，模仿者沿着它走出新路；补上第一式的前半段与第三式，内容是：新形状冒出之前，几样互不相干的需要、闲置和外来的消息在同一片地方挤在一起、攒起张力，其中两三样在一件具体的事里缠上，被一个认得出的人接住；新组合被模仿、普及之后，留下的模仿者、他们做不了的事、新的习惯与新的烦恼，被逐项记下，当成下一次碰撞的料；在「一片地上有几样互不相干的烦恼与闲置同时挤着、却没人说得出该拼什么」的土壤条件下，从土起步走 E→D→S，出现「清单上两三样第一次缠在一起」的信号时换到 D→S→E，出现「小份已成、说得清、可拿去借钱」的信号时换到 S→D→E，出现「模仿蜂拥、利润被抹平」的信号时回到土上起手；张力来自现实界（这片地实在的烦恼与模仿的压力）与自我界（店主的不甘与害怕），在「同一个月里第三次碰到一起」时改服务的样子、在「被模仿到利润抹平」时改组织的样子，改完回写到下一轮的路（哪些信号是真的、怎样认得更快）与土（模仿者名单、配件与熟客新的烦恼），留下「挤在一起的东西」与「同行送修」两页记录。它因此能区分「拼出来的新组合」与「从碰撞里长出来的新组合」、「常规化＝死」与「常规化＝下一轮的土」，会拒绝「把现成的零件排对了就是创新」与「只有一种特别的人能创新」；当对照观察显示——先在一片地里蹲着、记下碰撞清单的小店，与直接搬一套拼好方案的小店相比，在新样子冒出的次数上、在被模仿之后转出第二轮的比例上都没有差别，或者那份清单对认出新样子毫无帮助——此候选作废。

这句话很长，可每一处都能拿去查。

还有一个作废的来路，要照第 25 章的话记在这里：若读到 1911 年德文第一版被删的那一章，发现熊彼特自己已经写过新东西从一整片社会生活里冒出来、或沉回社会成为下一轮的条件，那么本章的补式不算「新补」，只算「找回」，标准句要改写成「恢复熊彼特被删去的……」。本书未读到原文，这一条悬着。

最后写代价与受影响者。

代价一，慢。T2 要先蹲，蹲是要时间和本钱的；对租金高、借了钱、等不起的人，这一套常常用不上，硬用反而有害。

代价二，记了白记。那份清单可能记了一年，什么也没撞出来。这一点本章无法排除，只能说：记下来，至少知道这一年挤过什么；不记，连这个也不知道。

代价三，受影响的不只店主。谭姐把模仿者变成供货商，那几家洗护店少挣了修活的钱、多了一份依赖；菜场另一头那家，始终没有来，后来生意怎样，故事里没写。一个人的第二轮，常常改的是别人的土。这一点，建构候选只能提醒，不能替谁裁决。

本轮仍不知道什么？

不知道「撞出来的新组合更经得起模仿」这件事，在真实的小生意里到底多常见；本章只有两个设想的故事，不是证据。不知道碰撞清单要记多细、记多久才有用。不知道换路信号里「第三次碰到一起」这个数是不是太随意，它是本书的设计假设，没有经过检验。也不知道 1911 年那一章里写了什么。

这些不知道，照实留在这里。熊彼特把一跳写得那样响亮，一百多年后，人们还在用它；本章补的两处，只是想让那一跳之前有一片地、之后有一条回来的路。补得对不对，要看下一轮。

回到李阿姨的阳台说一句就收：她那几盆菜，拔了以后菜根沤回土里，下一季长出来的，已经不是第一季那几盆了。熊彼特看见了那一季长出的形状，把沤回去的那一桶判成了结束。本章只是把那一桶，放回了阳台上。

带走的话

新组合之前先有一锅粥，之后变成下一轮的土；在别处已撞过的场合，熊彼特的「拼」仍然够用，被模仿以后要接着走，就得把日常写回去。

小账

缝隙落在哪一格？——土（E）这一行的能量格，E3 格内（接第 24 章）；建构对着两处落刀：第一式前半段（碰撞）与第三式的方向（常规化＝下一轮的土）。

他教的是什么，靠的是什么？——他教的是一跳，他靠的是一圈；新组合要会回来，就得把这一圈写进理论：跳之前蹲过的地，跳之后回去的日常。

这道缝到底在哪里，保留什么、重建什么，我下一次怎样判断？——保留一跳、五种新组合、「企业家是一件事」与模仿周期；重建碰撞段与回写。下一次看到一样新东西，先问它是拼的还是撞的；看到它被满街模仿，先别说完了，先记下模仿留下了什么做不了的事。

第 五 卷

同路三缺一

编　序

前面三卷，一卷只读一个人。读一个人，最容易被他那一维的光照花了眼：读德勒兹，满眼是逃出去的路；读西蒙东，满眼是憋足了劲的土；读熊彼特，满眼是那一跳冒出来的新形状。这一卷把三个人请到同一张桌子上，不再一个一个讲，而是放在一起比。卷题叫「同路三缺一」：三个人走在同一条路上，要弄清新东西怎样从无到有；三份拼在一起，缺的是同一样，回写。

这一卷只做三件事。第 27 章把三人摆在一起，看三个中心、三种偷运、三种回写的命运，并且正面查一件让人起疑的事：三个人恰好各断一拍，这是材料长出来的，还是本书凑出来的。第 28 章看三人之间的线，哪一条是史料里真有的，哪一条是本书搭的。第 29 章画分界：本书要向三人学什么，又在哪里和他们分开，最后把刀转向本书自己。这一卷是对照卷，可以用 S、D、E 三个字母，每次先说白话。所有判断都回指前三卷的证据，不另起炉灶。

第 27 章

三人摆在一起

> **这一章的问题**：把德勒兹、西蒙东、熊彼特放到一张表上，他们各站在哪个中心，各偷运了什么，各给了回写什么命运？「三个人恰好各断一拍」这个读数，经得起回头查吗？

◆ 一、李阿姨不在家的那个月

先回到李阿姨的阳台。人物照旧是设想的。

这一年开春，李阿姨的女儿家添了第二个孩子，她要过去帮一个月的忙。走之前最放不下的是阳台：刚下了一批种，豆角架还没搭，沤肥桶也该翻了。楼里三位熟人各认了一段。王师傅说，土的事交给他。对门的小周说，他来管怎么种。朵朵周末来住，说她负责看菜长出来。

这一分，分得很顺手，也很像这本书的三个人。

王师傅管土。他每隔两天上楼一回，翻沤肥桶，往盆里拌料，又从城郊钓鱼的地方背回一袋河沙。一个月下来，盆里的土是这六年里最好的：松，黑，捏得成团，一碰就散。可是种什么、什么时候种、哪盆的苗太密要间掉，他不管。他的说法是：「土弄好了，菜自己会长。」后来朵朵问他，西头那盆为什么一直不出苗，他翻开土看了看，说可能是种子埋深了，又说可能是那几天下雨，说不准。土里留着根须的样子，他看得出这一盆长过东西，看不出是谁在哪一天、为什么撒的那一把。

小周管路。他是最用心的一个。头一个星期，他把浇水的时间从早上改到傍晚；第二个星期，他嫌傍晚招蚊子，又改回早上，还把两盆辣椒挪到了栏杆边；第三个星期，他在网上看到一种用淘米水泡种子的办法，试了一盆；第四个星期，他

又换了一种搭豆角架的绑法，说比王师傅的铁丝好看。每一招都有道理，每一招也都有点用。可到李阿姨回来那天，问他哪一招管用、哪一招白费，他答不上来。他没记，也不想记。他说：「记下来就成老套了，种菜要每次都有新想法。」

朵朵只管等它长出来。她每个周六一进门，先跑到阳台上数：今天冒了几棵，哪盆开了花，豆角结了没有。第一回看见豆角挂上了小荚，她高兴得在阳台上转圈。可她对东头那排葱，一点兴趣也没有。「葱天天都一样，没意思。」第三个周末，她跟小周商量，要把那排葱拔了，种点「新的」。小周觉得这个主意不错，两人已经拔了半排。

李阿姨回来，站在阳台上看了很久。

土是好的，比她走的时候还好。小周试的那几招，有两招她也想学，可没人说得清是哪两招。那半排葱被拔了，葱根堆在盆沿上，还没扔。她没有生谁的气。三个人都尽了心，每人那一段都干得不差，有的比她自己干得还好。

可阳台不是三段的和。她这六年做的事，不比他们三个中的哪一个更多，只多了一样：在三段之间来回走。王师傅的土告诉她这一季该种叶子菜，她就去改小周的种法；小周试出来的哪一招管用，她就把它沤进来年的规矩里；葱长成了老菜，她不嫌它没意思，到第五年土板结了，就把它拔出来分株、拌新土、再种回去。长出来的东西回到土和路上，这一样，三个人里谁也没有认领。

这就是这一章要摆开的事。三个人放在一起，各管一段，各有一段干得极好；拼起来，缺的是那一样没人认领的东西。下面先把三个人的那一段摆上表，再一样一样地比，最后回头查一件让人不放心的事：这张表是不是摆得太整齐了。

◆ 二、一张总表

下面这张表，把前三卷的读数收在一起。每一格都是前面某一章写过的，括号里注明出处，本章不添新判断。

项	德勒兹	西蒙东	熊彼特
押的一维	路（D）：差异在先（第 5 章）	土（E）：前个体、亚稳态（第 12 章）	形状（S）：新组合那一跳（第 20 章）
中心的名字	逃逸中心（第 7 章定位卡）	底子中心（第 16 章定位卡）	冲劲中心（第 24 章定位卡，在能量一格里）
偷运进来的土	写成强度、潜在，路的背面（第 5、8 章）	本身就押土	写成「现有元素」，一张零件清单（第 20 章）
偷运进来的路	本身就押路	写成一粒偶然的晶种（第 12、17 章）	写成「企业家」，一个会拼的人（第 21 章）
偷运进来的形状	写成沉淀或要松开的硬壳（第 5 章）	写成落定后记在物上（第 16 章）	本身就押形状
缺式	第一式只剩路，第二式一半，第三式被拒绝（第 8 章）	第一式最全，第三式有、落点在物（第 17 章）	第一式缺前半段（一锅粥），第三式在、判死（第 25 章）
偏路	理论 D→S；人生 E→D→S（第 8 章）	理论 E→D→S；人生 S→D→E（第 17 章）	理论 S→D→E；人生 E→D→S（第 25 章）
主断	第三拍（第 8 章）	第二拍（第 17 章）	第一拍；第三拍另有一断（第 25 章）
回写的命运	拒绝：再辖域被读成收编	托物：写回物与手，不写回纸	判死：常规化被判成企业家职能的死
缝隙	跨格，从路到土（第 7 章）	跨格，从土到路（第 16 章）	能量格内，教动能、靠势能与内能（第 24 章）
保底	落点僵死时，逃是对的	底子蓄满、起点微不足道时，自己解决一点不差	碰撞已在别处发生、钱借得到时，新组合是发动机

这张表是本章唯一的一张表，也是全书唯一一次把三人的读数并排放。它好用，也危险。好用，是因为一眼就能看出三个人的位置互相错开：押的一维不同，偷运的不同，断在哪一拍也不同。危险，也是因为这个：错开得太整齐了。一张三行三列、每格都不重样的表，像一道出好了答案的填空题。本章第六节要回头查的，就是这份整齐。

表里有一处，先在这里点出来，因为它已经不整齐了：缝隙那一行。德勒兹和西蒙东的缝，正好是一对镜像——一个理论站路、人生活在土上，一个理论站土、人生活在路上。熊彼特的缝却不在这对镜像里，它落在土那一行的能量格内：他理论里赞美的冲劲和他人生里靠的门第、积蓄、守护，同在一格，只是分属动能、势能、内能。也就是说，按母题，熊彼特押的是形状；按缝隙，他的缝落在土里。母题那一行三人三维，缝隙这一行却只用到了两维。这一处不对称，表格掩不住，下面还要用到。

◆ 三、三个中心

先说三个中心各是什么。用的还是本书的七个大白话词。

德勒兹的中心是路。路，就是一串有先后、会修正的不同。在他那里，这串不同是第一位的：先有不同在流、在推，东西是这些不同沉下来的样子。他把这一维立得比任何人都高，所以专栏卷判《差异与重复》是「形状由路和土一起长出来」这个式子迄今最强的材料支撑。第 7 章给他起了一个名字，叫逃逸中心：路是第一位的，站稳了的东西都是要松开的。

西蒙东的中心是土。土，就是让路能走、形状能长的那片缠在一起的地。在他那里，是一片还没分开、绷着劲的底子：过饱和的溶液，温热的牛奶，一种随时会变、还没变的平衡。一样东西是从这片底子里分出来的，分出来以后，底子还没用完，个体身上还带着一份。第 16 章叫它底子中心：力量全在溶液里，不在那一粒晶种。本系列第 121 号判过，这是那一卷二十位里最厚的一片土，而且是唯一一片落定之后仍然在的土。

熊彼特的中心是形状。形状，就是长出来、能被认出的那个样子。在他那里，是一个新组合冒出来的那一跳：把现有的东西按一种新的方式接在一起，经济就从老渠道里跳出去。第 24 章把它放进能量格，叫冲劲中心，因为他的理论里，把这一跳推出来的是一股往前冲的劲。这里要说清：冲劲中心是缝隙那一层的名字，押形状是母题那一层的说法，两样说的是同一件事的两个面——他看重的是那一跳，而让那一跳出来的，在他笔下只能是一股劲。

三个中心放在一起，有一件事很清楚：每个人的中心，都是他写得最好的地方。德勒兹写路，写到了差异怎样在同一之前；西蒙东写土，写到了分子那么细；熊彼特写那一跳，写得整个经济学史里少有人比得上。这也是第 3 章说的「同路人」的意思：三个人各在自己那一维上挖到了极深，后来的人想把三维装在一起，先得借他们三人各自擦亮的那一样。

还有一件事也清楚：三个中心互相看不上对方的中心。德勒兹 1966 年读西蒙东，接走了他的土，却嫌他那片底子太偏向「解决」、太和谐（第 17 章引第 121 号）；他要的是一种不走向整合的差异，于是土到了他手里，就成了路的背面。熊彼特的书里，一锅粥那一段是空的；西蒙东的书里，那一跳只是一粒偶然的晶种；德勒兹的书里，站稳了的形状是要松开的硬壳。三个人各自把另外两个人的中心，降成了自己的配角。

◆ 四、三种偷运

第 3 章说过，只押一维的人，躲不开把另外两维悄悄请进来，因为三方程里每一个等号的右边，都写着另外两个字母。形状＝F（路，土），路＝G（形状，土），土＝H（形状，路）。你押哪一维，那一维的式子右边就站着另外两维。这一节看三个人各是怎样请的。

先看德勒兹。他押路，就要解释路为什么不是乱走：一串不同底下，有一股劲在推。那股劲是土，可他没有把它当成一片有历史的地，而是写成强度、写成潜在——差异在推，差异在存。专栏卷的比方是一座仓库：只出货，不进货，永远不被改。形状呢？一串不同走着走着，总会落成一个样子；他承认这一点，可把它写成路走完以后的沉淀，或者是要被逃逸线松开的硬壳。土成了路的背面，形状成了路的残渣。

再看西蒙东。他押土，就要解释那片底子为什么偏偏在这一刻、长出这一个。这里要一个起点：一粒晶种，一次扰动。那是路的第一步，可他把它写成偶然的，放哪一粒都一样，谁放的都一样。第 17 章说，这等于把路的第一步当成了一个偶

然的常量。形状呢？长出来的东西要有个记的地方，他记在了长出来的东西身上：冰的纹路，机器的样子，那一勺留下来的老酸奶。路成了碰巧，形状成了物。

再看熊彼特。他押形状，就要解释那一跳从哪里来。零件从哪里来？「现有元素」——一张早已认得出的清单。这是土，被写成了现成摆在那里的东西，不会长，也不需要长。谁来拼？企业家——一个会拼、敢拼的人。这是路，被收成了一种人，到 1942 年更是收成了只有一小部分人才有的那份本事（第 21 章，转述）。土成了清单，路成了人。

三种偷运放在一起，看得出一个共同的手法：每个人都把另外两维中的一维，写成了不变的东西。德勒兹的潜在不被改，西蒙东的起点是偶然常量，熊彼特的零件是现成的。另一维则被写成一个附属的结果：德勒兹的形状是沉淀，西蒙东的形状是记在物上的那一层，熊彼特的路被交给一个人去走完。

一维被冻住，一维被放到下游。冻住的那一维，就是他那份理论里的偷运品：它在干活，却不进账。

还有一件有意思的事。偷运进来的东西，在另一个人那里正是中心。德勒兹冻住的土，是西蒙东的中心；西蒙东降成偶然的那一下，熊彼特那里有一整套「谁来执行、谁担风险」的说法；熊彼特冻成清单的那片地，在西蒙东和德勒兹那里，是最用力讲的一锅粥。三个人互相手里，握着对方偷运进来的那一样。这件事，是下一章那几条线的来由。

◆ 五、三种回写的命运

现在看本卷最要紧的一行：回写。回写，就是长出来的东西回头去改土、改路。阳台上那只沤肥桶，就是回写。三个人都没给它留位置，可没留的方式各不相同。

德勒兹是拒绝。他不是没看见。长出来的东西落回土里，在他的词里叫再辖域化；跑出去的东西总会在别处被重新固定，这一点他说得很清楚。可他把这一步写成被收编、被抓回去。永恒回归像一只筛子，让一些东西回来、一些不回来，筛完

以后源头和筛之前一模一样（第 8 章引专栏卷）。第 9 章挨打以后，把这一判收窄成一句：他有回写的动作，没有回写的价值。到了晚年的《控制社会后记》，他看见了一台不停回写的机器，却是在对手手里看见的，于是他只能叫人去逃。回写在他那里，不是缺，是被放到了敌人那一边。

西蒙东是托物。他的第三式写了，而且写得很美：个体身上留着一份前个体，是下一次的本钱；机器在自己身边养出一片联合环境，又被这片环境托着。可写回到哪里？写回到那个长出来的东西身上。第 121 号判他「记在物上」：一个东西只记得住它成了什么样，记不住它本来可能成为什么样。第 17 章挨了第二位辩护人一记，收窄成「交给了物和手，没交给纸」：维修工的手、老师傅的耳朵也记着，可它们跟着人走，人退了休，记的也就散了。回写在他那里是有的，落点很窄，而且那一下是谁磕的、磕了没成的几次，都不在里面。

熊彼特是判死。他看见了回写，看得比同时代很多人都清楚：新东西被模仿、被普及，变成日常；创新本身被装进大公司的研究部门，变成专家团队按部就班的工作。这正是第三式：长出来的东西沉回去，改了那片地。可他给这一沉下的判语，是《资本主义、社会主义与民主》第十二章的那个题目：企业家职能的过时。第 23 章挨了第三句反驳，收窄成：他判死的，是他理论里那唯一的来路——会拼的个人；他没说世上从此不再有新东西，他说的是，在他的理论里，再也找不到新东西从哪里来。回写在他那里，看见了，方向判反了：不是下一轮的土，是这一轮的坟。

三种命运合起来，就是本书的总判词。照第 3 章的约定，一字不改：

> 三个人都想用一个维度的 0 到 1，完成整个发生的 0 到 1——熊彼特押在形状上，德勒兹押在路上，西蒙东押在土上；每个人都得悄悄请另外两维帮忙，又都没给回写留位置。

总判词写到这里，要做一次第 3 章登记过的检查。

第 3 章预注册的预言一说：三种回写缺口互不相同；写完三卷后，若有两人「没装回写」的方式其实是同一种，母题从「三种命运」收窄为「两种」，并照实改判。三卷写完了，现在读一次中期读数。结算留给结语。

先比拒绝和托物。第 17 章已经起过一次疑：两人表面上像，都没有写回纸、写回人。细看不一样。西蒙东的物，确实带着回写往下走：那一勺老酸奶真是下一罐的起点，那台机器的谱系真的一代接一代。德勒兹的仓库，连这一勺也不留：潜在不被长出来的东西改动，筛子只剔不添。一个是落点窄，一个是不许落。用阳台说，西蒙东像王师傅，长过东西的土他认得出，只是说不清谁在哪天撒的种；德勒兹像小周，每一招都是新的，试完的不往回放。这两样分得开。

再比拒绝和判死。这一对要比得更细，因为它们比表面上像得多。两人都看见了回写，也都给了它一个坏名字：一个叫被收编，一个叫过时。这就是说，在「看见了，打了负号」这一点上，他们是同一个动作。

分开它们的，是负号后面那半句。德勒兹怕的是，长出来的东西被抓回去，路被重新钉死；他的出路是再逃一次，逃逸线会一次一次地重来。熊彼特怕的是，长出来的东西变成日常，那个会拼的人没事可干；他的理论里没有第二条来路，日常只能等下一个企业家从外面闯进来，或者干脆等不来。一个负号后面接着「再来」，一个负号后面接着「熄火」。用阳台说：小周的毛病是什么都不往回放，下一周照样有新招；朵朵的毛病是把定了型的那排葱看成了「死的」，要拔掉它。

所以中期读数这样写，照实标作初判：三种命运仍然分得开，预言一本轮未判负；可其中拒绝与判死，在「看见回写并打负号」这一层上同族，只在负号之后的走向上分开。三种命运更准的样子是一正两负：西蒙东是唯一给回写正号的人，只是落点太窄；德勒兹和熊彼特都打了负号，一个打完再逃，一个打完熄火。结语结算时，若有人能证明「再逃」和「熄火」在三方程里其实是同一件事——比如两者都让土不被改动——母题就要从三种收窄为两种。本书现在看不出这一证明，先把这条路标在这里。

◆ 六、「三人恰好各断一拍」：凑出来的吗？

现在查本章最不放心的一件事。

表里那一行写着：德勒兹断第三拍，西蒙东断第二拍，熊彼特断第一拍。三个人，三拍，一人一拍，不重不漏。这个读数太整齐了。第 2 章立过一条纪律：若一连好几样东西查下来，结果都一样，先怀疑刀磨偏了。反过来也一样：若一连三样东西查下来，结果恰好排成一、二、三，也该先怀疑，这个排法是不是事先就在那里，等着被填进去。

先把要查的话说清。要查的是两个说法，强弱不同。

强的说法：三个人各断一拍，而且只断一拍。

弱的说法：三个人的主断各落在不同的一拍上，互不重合。

查法有三步。第一步，逐人回到第 8、17、25 章的证据，看那一拍是三拍都查过以后找出来的，还是一开始就盯着它。第二步，看各人除了主断，还有没有别的毛病被口径收掉了。第三步，看这个排法是从材料里长出来的，还是从入口——也就是口述与那张定位表——带进来的。

先查德勒兹。

第 8 章是三拍逐一查过的，而且照实记了「有」。第一拍，张力积累：强度、逃逸线、「生成」，全是张力，记「未见断」。第二拍，形状改变：解辖域就是他最看重的那一下改形，记「不断」。第三拍断：永恒回归只筛不沉，再辖域被写成收编。证据是专栏卷对《差异与重复》与《千高原》的两处判词，加上第 5 章记下的他对再辖域那一步的冷淡。这一拍的读数是从文本里查出来的，不是盯着找的。

可要照实记两处折扣。一处是第 8 章自己记的：第二拍「不断，有不肯落定的倾向」。他的心在正在成形那一段，改形最好一直改着、不落定。这一处如果换一个更严的读者来判，未必不会写成「第二拍半断」。另一处也是第 8 章自己认的：第三拍的读数和专栏卷的旧判一致，第 121 号用另一把尺子量到同一处，可两卷用的是同一批材料，只能说明解释前后自洽，算不上独立验证。

德勒兹的结论：主断第三拍，成立；它是三拍都查过以后落下来的。只是「只断一拍」要打个问号，因为第二拍那个不肯落定的倾向，就站在第三拍的门口。

再查西蒙东。

第 17 章也是三拍逐一查过。第一拍最足，三人里没人比得上。第二拍断：形状改变的那一下交给了一粒偶然的晶种，谁磕、何时磕、往哪磕、没成谁担，一概不写。这一拍的证据很硬，而且有三样互相独立的材料撑着：结晶样板本身；第 12 章制砖那一段，力写进了取形，工人心里的决定没写进去；还有主论文和副论文的对照——同一年答辩，讲机器的书里指挥台上站着一个人，讲个体化的书里起点上没有人（第 14、16 章）。最后这一条，是三人的断拍读数里唯一一条不依赖前卷判词、由本书自己从两本书的对照里读出来的证据。

可这里有一处，比德勒兹那两处折扣更要紧，要照实写出来。我第一遍读第 17 章的材料，把第三拍写成了「半断」「只断一半」。后来对照发现：这和定位表「第三式有，落点在物」、和「只断第二拍」的口径冲突，于是三处统一改成「第三拍有，落点在物（窄），不算断」。改的理由是对的——落点窄和没有，确实不是一回事，第 121 号的原判也是「记在物上」，不是「不记」。可这件事本身说明：西蒙东那一行之所以只剩一个断拍，有一部分是口径保住的。一个新读者不看定位表，直接读第 12、16、17 章的证据，很可能写出「断在第二拍，第三拍半断」。

西蒙东的结论：主断第二拍，成立，而且是三人里证据最硬的一个。「只断一拍」不成立：第三拍落点窄，是口径把它从「半断」写成了「不算断」。

再查熊彼特。

第 25 章也查了三拍。第二拍是他写得最好的，不断。第一拍断：没有混沌碰撞，张力积累缺席。第三拍另有一断：回写被看见，却被判成死。

先看第一拍是怎样来的。它的头一个来源，是我在口述一里说的那句话：他讲现有元素的新组合，似乎没有讲混沌碰撞是自组织的前提。这句话是在读第 20 章之前说的，是入口。入口给了方向，可是不是只有入口？不是。第 20 章从他自己

的书里找到了支撑：五种新组合是一张分好了类的表，只装得下已经认得出的东西；1942 年第 132 页写的阻力和不确定，全落在新组合想好以后——推一辆造好的车上坡，不是一院子散铁怎样变成一辆车。第 22 章又从「创造性破坏」的名字和机制里读出了倒序：名字说破坏在前，机制说破坏在后，名字指着的那一段，机制里空着。这些都是文本里查得到的。

可第一拍这一判，也有两处要照实记。一处是第 25 章第一遍写成的样子，读了 1942 年第 132 页以后，把主断收窄成「形成之前那半拍」：形成之后、推行之中的张力他写了，形成之前的没写。后来我把主判改回「断在第一拍」，把这一细分降为补充观察，暂不改判。另一处是第 25 章自己写的：1911 年德文第一版被删掉的第七章，本书没有读到。如果那一章写过新东西怎样从一整片社会生活里冒出来，第一拍这一判就要被收窄。

再看第三拍。熊彼特的第三拍不是「没有」，是「判反」，这一点第 25 章就说过，它和另两人的断法并不对称。可不管叫什么，他在第三拍上确有一断，而且证据是他自己的原书第十二章。

熊彼特的结论：主断第一拍，成立，可它带着入口的印子，又挂着一处暂不改判的细分和一处未读到的原文。「只断一拍」不成立：第三拍另有一断，这一点第 25 章自己就写明了。

三个人查完，把读数照原样摆出来，不经口径修整：

德勒兹：主断第三拍，第二拍有不肯落定的倾向。

西蒙东：主断第二拍，第三拍落点窄，第一遍记作半断。

熊彼特：主断第一拍，第三拍判反。

这样一摆，一件事就露出来了：三个人在第三拍上都有毛病。德勒兹是断，西蒙东是窄，熊彼特是反。这不是新发现，它就是总判词里那半句「又都没给回写留位置」。可它说明，「三人各断一拍」那张整齐的表，是在每个人身上挑出一个主断，再把其余的毛病收进口径里排出来的。挑法有道理——挑的是最早出毛病的那一拍——可挑出来的整齐，不等于材料本身就是这样整齐地断着。

再做第三步：这个一、二、三的排法，是不是入口带进来的？

查下来，有一半是。口述二把三维派给三个人：熊彼特形状，德勒兹路，西蒙东土。这一派不推出断拍的次序：三维和三拍是发动机的两个部件，第 2 章说过它们咬在一起，可没有哪一维固定对应哪一拍。所以「熊彼特断第一拍」不是从「熊彼特押形状」里推出来的，而是从口述一推出来的。真正把「三人恰好各断一拍」写成一句话的，是动笔前定下的那张定位表——它在各卷动笔之前就写好了，各卷是照着它写的，修改也是照着它改的。这在流程上就是一个预注册的假设，后来的章节在它的框子里读材料，读出框外的东西，就被收回框里。西蒙东第三拍的「半断」被改成「不算断」，熊彼特第一拍的「半拍」被降为补充观察，都是这样发生的。两次改动各有理由，可它们的方向是一致的：都朝整齐那边改。

那么，有没有一个机制，能说明这个一、二、三不是碰巧，而是从三人各自的偷运里长出来的？本书试了一个：主断落在哪一拍，看那一拍最需要的那一维被他冻住了没有。第一拍是张力积累，最需要一片乱挤的土；熊彼特把土冻成了零件清单，于是第一拍断。第二拍是形状改变，最需要路的第一步，也就是谁来磕；西蒙东把那一下冻成了偶然的常量，于是第二拍断。这两个对得上。可到德勒兹就不灵了：他也冻住了土，按这个机制，他的第一拍也该断，可他的第一拍是三人里最足的之一——他把张力搬进了路里，叫强度。所以这个机制只解释了三人中的两个，算不上一条规律，只能算一个事后的读法。本书不拿它替一、二、三作证。

查完了，结论照实写。

强的说法撤回：三个人并不各断且只断一拍。　两个人在主断之外各有另一处毛病，而且都落在第三拍；「只断一拍」的整齐，有一部分是口径保住的。

弱的说法收窄后成立：三个人的主断各落一拍，互不重合。主断，指的是材料支持的、最早出毛病的那一拍。西蒙东的第二拍证据最硬，有一条本书自己读出的独立证据；德勒兹的第三拍成立，但与前卷同材料，只算自洽；熊彼特的第一拍成立，但带着入口的印子，挂着暂不改判的半拍和没读到的第七章。即便那半拍的细分被采纳，断处也仍在第一拍之内，三人主断互不重合这一条不受影响。

查出来一样比原来那句更结实的东西：三个人在第三拍上都出了毛病，毛病的样子各不相同——断、窄、反。这一条不是凑的，它是三卷各自三刀里分别切出来的，而且正好就是本卷的母题。整齐的一、二、三是口径里的表；不整齐的「第三拍三种毛病」，才是材料里长出来的。

还要给后来的人留一条复核的路。这一次检查是本书自己查自己，用的是自己写的章节和自己的修改记录。更硬的查法是：把第 8、17、25 章的证据段，去掉定位表和所有断拍结论，交给一位没读过本书的读者，请他照第 2 章的三拍逐人判读，看他判出来的主断是不是也落在一、二、三。这一条本轮没有做，记作未完成。

◆ 七、三位邻居，凑不成一个李阿姨

回到阳台，用这一章查出来的东西，再看一遍那个月。

先看那份分工本身。王师傅管土，小周管路，朵朵等它长出来，这是我为了讲这一章设想出来的，分得整整齐齐。可真的邻居不会分得这么齐。王师傅那一个月里，其实也替李阿姨试过一招：他嫌豆角架不稳，自作主张在栏杆上多打了两个钩子，这是路上的事。朵朵那一个月里也改过一回种法：她嫌最里头那盆辣椒自己够不着，把它拖到了栏杆边，那一盆后来结得最多，这也是路上的事。小周也没有只管路：他挪盆的时候，看见东头那几盆晒得最透，第一次留意到这个阳台上午和下午的光不一样，这是土上的事。设想的故事分得齐，是讲的人分的；落到日子里，三个人的手都伸进了别人那一段。这和上一节查出来的一样：整齐的分工，有一半是安排出来的。

再看那一样没人认领的东西。三个人各自那一段，都有回头的动作：王师傅翻沤肥桶，是把长过东西的残叶送回土里；小周每周换一招，是拿上一周的结果改下一周的种法；朵朵要拔葱，也是拿长成的东西去改阳台。可这三个回头，各走各的。王师傅送回土里的，没有告诉小周该换什么种；小周改的种法，没有留给明年；朵朵对那排葱的判决，是一个负号：长定了，就没意思了，该拔了。三种回头，正好是本章第五节那三种命运：托物，不肯回，判死。

李阿姨回来做的事，不是比他们三个干得更多，而是把三种回头接在一起。土告诉她这季该种叶子菜，她去改种法；种法里有两招管用，她拉着小周一招一招对，对出是哪两招，记了下来；被拔了的半排葱，她没有骂朵朵，把葱根捡起来分株，混着王师傅拌好的新土种回去，跟朵朵说：「这排葱不是没意思，它是明年那排葱的根。」

一个月以后，这半排重新种下去的葱冒了头。朵朵周末来，蹲在那里数，说比原来那排密。

这件事说明的，和这一章说明的是同一件事。三个人放在一起，正好占住了一锅粥、正在成形、定型三段，正好各有一段干得极好；拼在一起，还是凑不成一个李阿姨。缺的不是第四段，是三段之间那一圈：长出来的东西回到土和路上，让下一季站在改过的土上。这一圈不属于三段里的任何一段，所以分工分得再好，也没人认领。

还要防一个读法。李阿姨不是三个人的「综合」，也不是站得比三个人都高。王师傅的土，她自己弄不了那么好；小周那几招，她自己想不出来；朵朵那份见了新东西就高兴的劲，她六十四岁了，也不如九岁的孩子。她只是多做了一件三个人都没做的事。本书对三位同路人，也只说这一句：他们各自做到的，本书做不到那么好；本书只想把那一件没人认领的事接上。这件事怎样接，卷六去做。下一章先看三个人之间，已经有过哪些线。

> **带走的话**
>
> 三人各押一维、偷运两维；回写的命运是拒绝、托物、判死，一正两负。「各断一拍」收窄为「主断各落一拍」，更结实的是第三拍各出一种毛病。

小账

这些缝摆在一起，说明什么？——三道缝各在一处，可三个人都在第三拍上出了毛病：德勒兹断，西蒙东窄，熊彼特反。整齐的一、二、三是挑出来的主断；第三拍上的三种毛病，是材料里长出来的。

哪一格最挤，哪一处还空着？——第三拍最挤，三个人都在这里出事；空着的是三段之间那一圈，没有一个人认领。缝隙那一行也露了空：熊彼特的缝落在土里，三人的缝只用到了两维。

我下一次读一位大师，先问哪一句？——先问他把哪一维冻成了不变的东西，再问他长出来的东西回到哪里去了；读到一张太整齐的表，先问是谁排的。

第 28 章

实线与虚线

> **这一章的问题**：三个人之间，哪一条线是史料里真有的，哪一条是本书替他们搭的？熊彼特空着的那一段混沌碰撞，能不能从另外两人手里借来？借来以后，还缺什么？

◆ 一、年三十下午的一张案板

先讲一家人过年包饺子。这是设想。

向家住在一座中部城市，年三十下午，客厅里那张折叠桌撑开，铺上一块用了二十多年的大案板。三代人围着它，各会一样。

向奶奶七十九岁，会和面。她和面不用秤，一手倒面，一手兑水，水是温的，分三回加。揉到面光、盆光、手光，团成一团，扣上一只碗，再盖一块拧干的湿布，就不管了。孙女小禾在一旁催：「奶奶，可以擀了吧？」奶奶说：「面还没醒，急不得，它自己会醒。」过了大半个钟头，她揭开布，用手指按一下，按下去的坑慢慢弹回来一半，她说：「醒了。」

可小禾注意到一件事：奶奶说「它自己会醒」，可中间她起身去揭过一回布，看了一眼，又把面团翻了个面，再盖上。小禾问为什么翻，奶奶说：「今天屋里暖气烧得猛，底下那面要干。」这一下，她没当回事，也没跟谁说。

向东五十出头，是奶奶的儿子，会擀皮。他左手捏着面剂子转，右手擀面杖往前一推、往回一带，一张皮就出来了，中间厚、边上薄，飞到案板那头。他擀得飞快，一张接一张，从不停手。每一张都不太一样：有的大一圈，有的边上多一道褶，他也不在乎，说「包进去都一样」。小禾想学，他把擀面杖递过去，说：「别想，手上顺了就会了。」她问顺了是什么意思，他说不出来。

小禾十六岁，会捏花样。她从网上学了一种「柳叶包」：皮子放在掌心，馅放进去，左右两边一褶压一褶地往中间捏，捏出来像一片叶子。皮还是那张皮，馅还是那盆馅，捏法是别人视频里的，她只是把它搬到了自家案板上。可这一捏，桌上的人都伸过头来看。表妹要学，表弟也要学，不到半个钟头，案板上一大半是柳叶，原来那种元宝饺子剩下没几个。奶奶看了一眼，说：「花里胡哨，煮了容易破。」

三个人，三样手艺，各管一段，正好排成一条线：面醒在前，皮擀在中，花样捏在后。

可这张案板上还有一样东西，三个人谁也不管：馅。

往年的馅是猪肉白菜，奶奶说了算。今年奶奶膝盖不好，没去菜场，冰箱里剩什么就用什么。半棵大白菜，亲戚送来的一袋酸菜，小禾妈妈上周买多了的一把韭菜，冻在冰箱角落的半包虾皮，还有一小块不知道哪天剩下的五花肉。几样东西一样一样往盆里倒，谁也没拿主意，这个说多放点酸菜解腻，那个说韭菜不放就坏了，向东切了一刀五花肉，顺手把虾皮也倒了进去。盆里乱成一锅，谁也说不清这是什么馅。

煮出来，这一锅酸菜虾皮馅，是那一晚最先被吃光的。

第二年过年，小禾问：「去年那个馅怎么调的？」没有人说得上来。奶奶说是向东调的，向东说是大家一起倒的，小禾妈妈记得放了酸菜，忘了放没放虾皮。那一锅馅，吃完就没了。

三个人的手艺，和本书三位同路人对得上，只对到一个分寸上。奶奶像西蒙东：嘴上说「它自己会醒」，力量确实在那团面里，可中间那一下翻面是她的手，她没当回事。向东像德勒兹：每一张皮都不一样，他不在乎，也不让人去想；手上顺了，可顺在哪里，他说不出、不肯记。小禾像熊彼特说的那种新组合：零件现成，捏法是别处早就撞出来的，她搬到自家案板上，一拍就成，满桌蜂拥来学，老的元宝饺子被挤下去。对到这里就够了，人不是人物的影子，往下不硬套。

这个故事要用在这一章的两处。一处，三个人手艺之间，有的线是真的传过的：奶奶的面，四十年前手把手教过向东。有的线是没人传过、是旁观的人看出来的：小禾的柳叶包能捏得住、煮不破，靠的是奶奶那团醒透了、有劲的面，可小禾不知道，奶奶也没教过她。另一处，那一盆谁也不管的馅，正是三样手艺都没管到的那一段。这一章先说三个同路人之间的线，再回来说那盆馅。

◆ 二、实线：1966 年那四页

三个人之间，史料里查得到的往来，只有一条：德勒兹读了西蒙东。

1966 年，德勒兹为西蒙东 1964 年出的那本《个体及其物理-生物发生》写了一篇书评，登在《法国与外国哲学评论》第 156 卷，1966 年 1 月到 3 月那一期，第 115 到 118 页，一共四页。这是本书叫它「实线」的根据：有刊名、有卷号、有页码，谁都可以去查。

这四页里写了什么，第 17 章已经读过，这里只收三件，再补一件第 17 章没细说的。

第一件，评价极高。德勒兹说，这是一整套存在论，在这套存在论里，存在「从不是一」（1966 书评，第 115—118 页）。

第二件，有一处保留。他质疑西蒙东在讲伦理的地方，又请回了一个自我。本系列第 121 号读这篇书评，记下的大意是：德勒兹嫌西蒙东的个体化太偏向「解决」、偏向和谐，他要的是一种不走向整合的差异。

第三件，他读到的是前半本。1964 年出的那本，是主论文的第一部分加第二部分第一章，讲物理和生命的个体化；讲心理和集体的后半本，要到 1989 年才出。所以说他「接走了前半本」，是字面意思。

第四件，接走以后去了哪里。两年以后，1968 年的《差异与重复》第五章，把个体化讲成一个动作：由强度来定，底子里哪些细小的差别真的长出来。研究德勒兹的人（例如斯坦福哲学百科全书德勒兹条目）说，西蒙东的前个体与结晶，塑造了德勒兹讲潜在与现实化的那一套。到 1980 年的《千高原》，西蒙东拿来批

「形式加质料」的那一套，又被一再借用。从书评到后来的书，这条线不只是一次读，是一条用了十几年的线。

《千高原》借得最多的，是西蒙东拿制砖去批「形式加质料」那一段。这里有一件小事值得记下，它是本书的读法。第 12 章说过，制砖是西蒙东书里手最在场的一个例子：工人那一槌一槌的力，被他写进了取形的中间；结晶才是手退场的那个样板。德勒兹偏偏借走了手最在场的这一段，可他借的是这一段的刀口——模子不是形式的来源，黏土里自己有劲——用来砍「先有一个形式、再压进质料」那一套；工人的那一槌，没有跟着过去。手最在场的例子，过了河，手留在了对岸。

用三方程的话说，这条线上走过去的是什么？是土。西蒙东那片还没分开、绷着劲的底子，走到了德勒兹那里。

可是土在路上变了样子。第 17 章已经说过：到了德勒兹手里，前个体被写成强度、写成潜在，成了差异的另一面。西蒙东第一式里土那一项，被并进了路那一项。这里要多看一眼这件事在三人之间意味着什么。西蒙东押土，德勒兹押路；一条实线把土从一个押土的人手里，送到了一个押路的人手里，于是土被路吃了进去。这条线越实，这一变就越清楚：线上传过去的是一件东西，到了对岸，被对岸的中心改了身份。

这条线上还有一件事，是本书的读法。德勒兹那一处保留，嫌的是西蒙东的个体化太偏向「解决」。解决，就是张力攒满以后落成一个样子，用三拍说是第二拍走完。西蒙东让它落下来，落在物上；德勒兹不要它落下来，第 8 章说他「第二拍不断，有不肯落定的倾向」。两人在这一处分开，分开的地方，正是后来三拍读数分开的地方：一个落点窄，一个不许落。所以这条唯一的实线，传过去了土，却在「落不落」这件事上，从一开头就分了岔。这一层史料里没有，是本书把书评那一句放进三拍里读出来的。

再看这条线上没走过去什么。

一样是人。后半本讲「我们」怎样从许多个「我」身上长出来，德勒兹当年读不到。读得到的那一处「自我」，他嫌多余。第 17 章有一段本书的读法：这一处

保留，正落在「谁来磕」上——西蒙东在伦理那一段请回来的那个自我，是他书里少数可能给起点那一下安一个人的地方，德勒兹恰好把这扇门关上了。这是本书的读法，不是史料，德勒兹本人只说「重新引入一个自我」，没说这个自我就是磕的人。所以这条实线上还要分出一实一虚：书评里有这一处保留，是实的；说这一处保留关上了「谁来磕」的门，是本书的读法，是虚的。

还要补一个时间上的空。后半本 1989 年出版的时候，德勒兹还在世，又过了六年才离开。他有没有读到那半本讲「我们」的书，读了有没有改看法，本书查到的材料里没有。所以「人没有传过去」，只能说到 1966 年那一次为止；1989 年以后那一段，这条线是断了，还是另有一截没被记下来，本书不知道，不编。

另一样是回音。史料卡里查不到西蒙东回应过这篇书评。本书不编他回过什么、怎样想。这条线就目前查得到的材料说，是单向的：一个人读了另一个人，另一个人那边没有声音。

这一条实线，在三人之间的位置是这样的：它是唯一一条真有的线，它传过去的是土，传过去的时候土变成了路的背面，人没有传过去。下面两条，都是本书搭的。

◆ 三、虚线：一个从没被提到的名字

德勒兹和熊彼特之间，没有线。

先把这个「没有」说准。熊彼特 1950 年 1 月去世，那时德勒兹还差十天满二十五岁，在亚眠教中学，一本书也没出。史料卡里查不到两人有任何往来。要查的是另一件事：德勒兹读过熊彼特吗？在书里提过他吗？

本书查了两本：德勒兹和加塔利合写的《反俄狄浦斯》（1972）与《千高原》（1980）。这两本书的副题都叫「资本主义与精神分裂」，讲资本主义讲得最多。在这两本书的英译全文里检索熊彼特的名字、「创造性破坏」、「企业家」，结果都是零。本书只查了这两本，不把这个「零」扩到德勒兹的全部著作上；可就这两

本说，一个讲资本主义讲了上千页的人，一次也没有提到二十世纪讲资本主义最有名的那个名字。

这两本书里讲「创新」的地方是有的。《反俄狄浦斯》第三章说到创新，走的是马克思主义的路子：一项创新，只有在能降低成本、带来利润率的时候才会被采用，引入常常被拖延。说到资本主义本身，他们的大意是：资本主义是唯一一台建立在「被解码的流」上的社会机器，它拿金钱的抽象量做成一套公理，取代了各种社会原来自带的代码；它一边不停地把东西从原来的位置上解开，一边又不停地把它们重新固定。这几句里的「解码」「公理化」，正是这一节要搭桥的地方。

先说清楚：下面这座桥，是本书搭的，不是德勒兹搭的，也不是熊彼特搭的。两人谁都没有说过对方一句话。这座桥能做的，是把两人放在同一块板上看看各自的样子；它不能证明谁影响了谁，也不能证明谁读懂了谁。

桥的这一头，是熊彼特的「创造性破坏」。他说，资本主义的本质事实，是产业突变不停地从内部改造经济，不停地破坏旧的、创造新的（《资本主义、社会主义与民主》第七章）。桥的那一头，是德勒兹和加塔利的「解码」与「解辖域」：资本主义把一切原来的位置解开，让东西流起来。两头说的，看上去是同一件事：资本主义的本色不是稳，是不停地松。

再往下看，两头又各有一半对得上。熊彼特说，新东西会被模仿、被普及、被装进大公司的研究部门，变成例行公事（第 23 章）。德勒兹和加塔利说，被解开的东西会被那套金钱的公理重新收住，一边解辖域、一边再辖域。一个叫常规化，一个叫公理化、再辖域化。两样说的，也像是同一件事：松开的东西，会被重新固定。

这座桥一搭起来，最有意思的不是两头相同的地方，是两头各自给「重新固定」打的那个分。熊彼特打的是负分：常规化是企业家职能的过时。德勒兹和加塔利打的也是负分：再辖域是被收编，公理化是资本把一切逃逸重新变成商品。两个从没读过对方的人，站在桥的两头，给同一件事打了同一个负号。这正是第 27 章第五节那个中期读数：拒绝和判死，在「看见回写并打负号」这一层上同族。上一

章是从两人各自的书里读出来的，这一章从一座本书搭的桥上，又看到了一次。要说清：桥是本书搭的，所以这一次「又看到」不算独立的证据，只算同一个读法在另一处也说得通。

两头不同的地方，更值得记。熊彼特看创新，眼睛落在人身上：谁去拼、谁去推、谁担风险。新东西的来路，压在那个会拼的人身上。《反俄狄浦斯》看创新，眼睛落在那套公理上：一项创新被不被采用，看它合不合利润率；创新不是来路，是被那台机器挑选、收编的东西。用三方程的话说，熊彼特把新东西的来路放在路上（一个人），德勒兹和加塔利把它放在土上（一台吞吐一切的机器）。这一点读来有些出人意料：押路的德勒兹，讲资本主义的时候，反倒是从土讲起的；押形状的熊彼特，讲新东西从哪里来的时候，反倒是从路讲起的。这是本书的读法，读者可以不认。

桥上还有一处，可以往前多走一步，也是本书的读法。熊彼特晚年看见的，是新东西被装进大公司的研究部门，一轮一轮按部就班地出来（第 23 章）；后人把这幅画叫作「创造性积累」。德勒兹晚年看见的，是那家超市的积分规则每月自己改一次，一台不停回写的机器（第 8 章读《控制社会后记》）。两幅画放在一起，是同一个样子：回写被一个大组织握在手里，转得又稳又勤。两人看见的时候，一个说企业家没事可干了，一个说人被拆成了样本和数据。都是负号，可负号落在不同的人身上：熊彼特替那个会拼的人可惜，德勒兹替被调制的那个人担心。第 8 章给后一种找过一个出口：把回写也拿到自己手里，像刘阿姨那张每月一号更新的表。前一种的出口，在第 23 章那家净水器公司的一楼长桌旁边：日常不是坟，是下一次撞出东西的地方。两个出口，说的都是同一件事：回写本身不坏，坏在只握在一只手里。

这座虚线的桥，到这里就要收住了。它能说的是：两个讲资本主义「不停地松」的人，对「松完以后重新固定」都打了负号，而且一个从人看，一个从机器看。它不能说的是：德勒兹在回应熊彼特，或者德勒兹的「解码」就是熊彼特的「破坏」。前一句是史料问题，答案是没有；后一句是概念问题，两个词各在自己的书里有自己的一套意思，本书只取它们在三方程里落的位置。

◆ 四、另一条更淡的虚线：一次发明出来的东西

还有一对，西蒙东和熊彼特，定位表没有点名，可也要交代一句，免得读者以为本书漏看了。

两人之间，史料卡里查不到任何往来。熊彼特去世的时候，西蒙东还在图尔中学教书，两篇论文都还没答辩。

可是两人的书里，有一处说法离得很近。西蒙东说，凡是需要联合环境的技术物，都只能一次「发明」出来，不能一点一点改进出来：那片互为条件的环境，要先在发明者的脑子里作为一个整体被想通，然后一次做出来（第 13 章）。熊彼特说，发展是循环流转渠道里自发的、不连续的变化，是一跳，不是一点一点加出来的（第 20 章）。一个讲机器，一个讲经济，都说真正的新东西不是一点一点攒出来的，是一次跳出来的整体。

这是本书搭的第二座桥，比上一座更淡。上一座两头至少都在讲资本主义；这一座两头讲的东西不一样，只在一个句式上相近。它有一个用处：第 17 章读西蒙东时说过，他在讲机器的那本书里，准许了从形状起手——先想通一个整体，再去走、去配土。这一条，正好是熊彼特唯一准许的那条路，S→D→E。也就是说，西蒙东在副论文里偶尔走的那条路，是熊彼特的主路；熊彼特理论里没有给的那条 E→D→S（他自己的人生倒是照这条走过，第 25 章），是西蒙东在主论文里立的样板。两个人的理论，在六条路上，是互相的另一面。

这一座桥只记到这里，不再往下推。它在本卷里的用处只有一个：说明三人之间，并不只有「谁接了谁」的实线可以看，没有往来的两个人，也可以在三方程上被放到一起，看出各自的位置。可放到一起，是本书放的。

◆ 五、熊彼特空着的那一段，在另外两人那里

现在走到这一章最要紧的一座桥。它也是本书搭的。

第 22 章说过熊彼特那个名与机制的倒序：「创造性破坏」这个名字，听起来破坏在前、新东西从破坏里长出来；他的机制却是新组合在先，企业家把现有元素按讲得清的逻辑和谐地拼成一组，旧的被淘汰在后。名字指着的那一段——旧的先松开，东西乱挤，撞出一个谁也没事先想好的样子——在他的机制里空着。第 25 章把这一处判为他的主断：断在第一拍，没有混沌碰撞，张力积累缺席。

这一段，正是另外两个人讲得最用力的地方。

西蒙东讲的是亚稳态。一片还没分开的底子，既不稳，也不马上散，憋着一股劲，随时会变、还没变。这正是第一拍「张力积累」的样子。第 17 章说，三拍里第一拍他写得最足，三人里没人比得上：过饱和、过冷、绷着劲的平衡、活物身上一刻不停的内共振，全是在讲张力怎样攒、攒在哪里、攒满了是什么样子。熊彼特那一锅粥里缺的「憋」，西蒙东手里有一整套词。

德勒兹讲的是那一锅还没分开的差异。第 5 章说，「生成」是至少两个系统相遇，在两者之间站不稳的那一点上，长出两边单独都没有的东西。无器官身体像一块地，东西都长着，却还没人拉线分畦。强度是一分割就变了性质的劲。这些说的，都是新形状冒头之前那一段：异质的东西挤在一起，谁也不归谁，正在成、还没成。熊彼特那一锅粥里缺的「撞」，德勒兹手里也有一整套词。

把两套词借给熊彼特，他那个空着的第一拍，就有了填法：新组合之前，先有一片像西蒙东说的那样憋着劲的地，地里像德勒兹说的那样挤着互不相干的东西；它们在某一处相遇、站不稳，撞出一个样子；然后才轮到熊彼特那个会拼、会推的人，把这个样子认出来、推出去。第 26 章给熊彼特补的第一式前半段，写的就是这四步。这里只是把那四步的来路说清：它不是本书凭空想出来的，它的词是从两个同路人手里借来的。

拿第 22 章付大姐那盆拍黄瓜试一下，只回指，不重讲。那两年傍晚一个钟头白干、人流从摊前过去，是西蒙东那片憋着劲的底子；一盆自己当晚饭的黄瓜和一个饿了的姑娘撞在一起、站不稳的那一刻，是德勒兹说的两样东西相遇；她第二天

开始定价、定在六点开盒，才轮到熊彼特那个会拼会推的人。三个人的词，一人一段，接得上。

可借来的词，会把借出人的毛病一起带过来。西蒙东的亚稳态借过来，带着他那句「自己会成」：底子憋满了，却没写谁来磕，付大姐要是只信这一句，可能再等两年。德勒兹的一锅粥借过来，带着他那份不肯落定：撞出来的东西最好一直撞着，别固定成每天六点那一盒。所以借来的第一拍要配两样东西才转得动：一样是熊彼特自己的执行者，补第二拍；另一样，三个人手里都没有，下面再说。

借完了，要说清这一借不是白借，也不是一借就成。

先说一件反过来的事。熊彼特缺第一拍，另外两人有；可西蒙东缺第二拍，熊彼特那里有一样东西正对着它。西蒙东没写的是「谁来磕」：底子憋满了，谁决定什么时候动、往哪里动、动了不成谁担着。熊彼特写得最多的，恰恰是这件事：执行新组合的人，顶住阻力的人，出钱担风险的银行家。他那个把企业家当成一件事、不当成一种人的原始定义（转述）——谁在把新东西办成，谁那段时间就是企业家——几乎就是西蒙东那个空着的起点要的东西。

这一借也要收窄。熊彼特的企业家是「拼」的人，不是「磕」的人：拼，是零件和拼法都已清楚，只差去推；磕，是底子满了，样子还没有，那一下磕出什么谁也不知道。而且他到 1942 年，把这件事交给了只有一小部分人才有的那份本事（第 21 章，转述）。所以借过来的只能是他 1911 年的那半句定义，不能连那「一小部分人」一起借。

再说德勒兹缺的土。西蒙东那里最厚，那条 1966 年的实线，本来就是把这片土送过去的。只是送过去的路上，土被吃进了路里。所以德勒兹要借的，不是再读一次西蒙东，是读的时候别把土改成路的背面。

这样一圈借下来，三人之间就有了一张互补的图：熊彼特的第一拍，借西蒙东的亚稳态、德勒兹的一锅粥；西蒙东的第二拍，借熊彼特 1911 年那个「谁办谁就是」的执行者；德勒兹缺的土，借西蒙东。第 3 章说「三份拼起来，正好是一台发动机的三个部位」，说的就是这张图。

可这张图里有一格，谁也借不到：第三拍。

德勒兹的第三拍是拒绝，西蒙东的第三拍是托物，熊彼特的第三拍是判死。三个人在这一拍上，手里拿的都不是对方要的东西。西蒙东的托物最接近，可他托的是物：一勺老酸奶、一台机器的样子。借给德勒兹，德勒兹会说那是被收编的硬壳；借给熊彼特，熊彼特会说那是常规化，是企业家的坟。三人互相之间，什么都借得到，只有「长出来的东西回头改土、改路，而且这一改是好事」这一样，三个人手里都没有。

这就是卷题「三缺一」的意思。三个人拼在一起，第一拍有了，第二拍有了，形状、路、土也各有人押着；缺的那一样，不是第四个人，是三人谁都不肯、不会、不敢认领的那一拍。

◆ 六、实线和虚线，为什么要分开画

先交代这几条线查到了哪一步，没查到哪一步。德勒兹那边，本书只查了《反俄狄浦斯》《千高原》两本里有没有熊彼特，没有查他的讲课录音、访谈和其余各书。西蒙东那边，本书没有查他是否读过、提过熊彼特，也没有查他是否回应过德勒兹那篇书评。熊彼特那边，他去世时另外两人都还没有成名作，他不可能读到他们。所以「实线一条」的意思，是本书查到的范围里只有一条；若有人在没查到的那些材料里找到第二条，这一章照实补画，前面所搭的桥，凡与新找到的史料冲突的，一律以史料为准。

最后交代一下，本书为什么要在一章里专门分清实线和虚线。

一个原因是诚实。一本把三个人放在一起的书，最容易犯的错，是把自己搭的桥说成他们之间本来就有的路：说德勒兹「回应了」熊彼特，说西蒙东「补上了」熊彼特的缺口。这些话说出来很顺，读起来也像真的；可它们是本书的读法，不是史实。读者一旦把本书的读法当成史实，下一次再有人去查，查不到，就会连那一条真的实线也不信了。

另一个原因更要紧，它和全书的那把尺子有关。本系列一直在分「发现」与「发生」：一样东西是本来就在那里、等着被找到的，还是在某片土里、沿着某条路长出来的。实线和虚线，就是这两样在本书自己身上的样子。实线是史料里查得到的，它在本书之前就在那里。虚线是本书在这几个月里、在这一套三方程的眼光下，一条一条画出来的；它是本书的一次发生，不是一个发现。把虚线写成实线，就是把自己的发生打造成了发现——这正是本系列每一卷都要拿去问大师的那个毛病。

第 3 章说，三个人之间有真实的往来，也有本书搭的桥，要分清楚。这一章分了：实线一条，四页书评，传过去的是土，到对岸变成了路的背面；虚线两条，一条在德勒兹和熊彼特之间，看见两人给「重新固定」打了同一个负号，一条在西蒙东和熊彼特之间，看见两人在六条路上互为另一面；还有一座最要紧的桥，把熊彼特空着的第一拍，接到另外两人的亚稳态和一锅粥上。后面这几样，都要读者带着「这是本书的读法」去读。

回到向家的案板。

第二年过年，小禾自己做了一件事。年三十下午调馅之前，她拿了一张便签贴在冰箱门上，上面写着去年那盆馅里大家还记得的几样：白菜、酸菜、韭菜，后面打了个问号，写着「虾皮？」。今年还是冰箱里剩什么用什么，她让每个人往盆里放东西之前，先在便签上添一行。向东嫌麻烦，还是写了「五花肉，切小丁」。奶奶不识几个字，让小禾替她写了一句：「醒面那会儿要翻一回，暖气猛的时候。」

这张便签贴在冰箱上，过完年也没撕。它不是一张规定怎么调的单子，下一年照样是剩什么用什么，照样乱成一锅；它只是让这一年乱成的那一锅，和奶奶那一下没跟谁说过的翻面，留到了下一年。三个人的手艺之间那条没人传过的线，被小禾用一张便签画成了实线。那一盆谁也不管的馅，第一次有了一个回去的地方。

三个同路人之间，缺的就是这样一张便签。他们之间的线，实的只有一条，虚的是本书画的；可哪一条线上，都没有走过「长出来的东西回头改土」这一样。这一样怎样补，第 29 章先画清本书和他们的分界，卷六再动手。

带走的话

三人之间的实线只有 1966 年那四页，传过去的是土；其余的线都是本书搭的桥。桥上互借得到第一拍、第二拍，第三拍谁也借不到。

小账

这些缝摆在一起，说明什么？——三道缝在线上互相补：熊彼特空着的碰撞，西蒙东与德勒兹有词；西蒙东空着的起点，熊彼特 1911 年那半句定义对得上；德勒兹缺的土，西蒙东早送过去了，只是被吃进了路里。

哪一格最挤，哪一处还空着？——第一拍最挤，三人里两人都有话说；第三拍还空着，三条线上都没有走过回写。

我下一次读一位大师，先问哪一句？——先问：这两个人之间的线，是史料里查得到的，还是读的人画的？画的那条，画的人有没有写明是自己画的？

第 29 章

同路人与 SDE 的分界

> **这一章的问题**：本书要向三位同路人学什么？学完以后，在哪里和他们分开？离得越近的地方，分界越要画清；最后，这把刀转回来，本书自己站在哪里？

◆ 一、一个学徒，三位师傅

设想一座县城的老家具厂，后来改成了几个师傅合租的木工作坊。十九岁的小满，职校毕业，来这里当学徒。这是设想。

作坊里有三位师傅，各会一样，也各教一样。

骆师傅管料。作坊后头有一间晾料的棚子，木板一层隔一层地码着，中间垫着小木条，留出过风的缝。新拉来的板子，他不让人动，少说晾一年，硬木晾两年。小满问为什么，他说：「木头里的劲还没走完，你现在做，它自己会动，到时候椅子腿就歪了。等它自己定了性，你再用。」他看料看得极准：一块板子拿起来，敲一敲，看看端头的纹，就知道它往哪边翘、哪里会裂。小满跟他学了半年，学会了认料，也学会了等。可有一回，棚子最里头那几块板子晾了两年还在翘，骆师傅翻来覆去看了几天，最后说：「这几块性子拧，怪不得别的。」小满后来发现，那个角落背风，夏天潮气散不出去。骆师傅认得每一块料，却没想过是棚子的码法在跟料过不去。

葛师傅管手上的活：刨，锯，开榫。他做东西不画图，至少不画死图。一块料上了刨台，他先顺着纹推几刨子，看木头怎么走，再定这一刀往哪里下。他最常说的一句话是：「顺着纹走，别跟它拧。」他做的每一把椅子都不一样，扶手的弧度，靠背的斜度，全看那块料长成什么样。小满做的第一张小凳，照着厂里的老图纸一丝不差，葛师傅看了说：「描出来的，没有活气。」他教小满把图纸放下，手

上试，试出什么是什么。可小满问他：「上回那把椅子，扶手后来裂了，是哪一刀的事？」葛师傅说：「做完就是做完了，下一把不一样，想那个干什么。」

严师傅管样子。他在这个作坊里，是唯一一个跟外面打交道的人：看家具城卖什么，看网上流行什么，回来琢磨能做什么新东西。有一年，他把老式马扎的折叠铰链，装到一张方凳的腿上，做出一种能折起来塞进柜子的小方凳。榫是老榫，料是老料，铰链是五金店买的，样子是新的。这种凳子卖得极好，第二年县城另外两家作坊照着做，第三年满大街都是，价钱一路往下掉。严师傅说：「这样子已经烂大街了，没意思了，得想下一样。」他把那张凳子的图纸一卷，塞进柜子顶上，再也没看过。

小满跟三位师傅各学了一样，学了三年。三样都学得不差：认料，等料，顺着纹下刀，看出能拼的新样子。可他第四年自己接活，碰到的第一件难事，三位师傅谁也没教过。

那是一户人家来退货：去年做的折叠小方凳，冬天暖气一烧，有两张的铰链那里裂开了。小满拆开看，裂的是凳腿上装铰链的那一段，木头收缩，把螺钉挤松了。料是骆师傅晾的，刀是照葛师傅教的下的，样子是严师傅定的。哪一位师傅错了？哪一位也没错：料晾够了，刀下得顺，样子也好用。错在三样东西之间：这一批料，正好是棚子背风角落里那几块，含水还偏高；装铰链的那一段，要顺着纹开孔，可那个位置偏偏横着纹；那个样子在设计的时候，谁也没想过北方的屋子冬天烧暖气。三样东西在一把凳子上撞到了一起，三位师傅各管一段，那个撞的地方，没有人管。

小满做了一件三位师傅都没做过的事。他把那两张裂了的凳子留下来，没扔，挂在作坊墙上。然后他去棚子里，把背风角落那一垛料挪到了过风的地方，让骆师傅看；他在铰链那一段改了开孔的位置，避开横纹，让葛师傅看；他去跟严师傅说，这个样子要改一个尺寸，给北方的人家做的，腿要粗一圈。三位师傅起初都不太高兴：骆师傅说料没问题，葛师傅说刀没问题，严师傅说样子早就不新了，改它干什么。

这一章要讲的，就是小满和他三位师傅之间的事：他从三个人那里学到了什么，又在哪里和他们分开了。本书和三位同路人之间，也是这样一件事。

◆ 二、要向德勒兹学的

先列要学的，后画分界。列在前面，是因为没有前面这些，后面的分界无从谈起。

第一样，要学他看见「位置是被安顿出来的」。第 5 章说过，这是他的头一件真本事：一条规定、一句老话、一个「我天生不会」，他不急着改内容，也不急着推倒，先把它是怎样一层一层被安顿出来的讲清楚。本书讲「形状」，讲定型，一直要防的就是把定型当成本来如此。这一防，是从他那里学来的。没有这把刀，本书就会把李阿姨那排葱当成「本来最适合这个阳台的菜」，看不见它是六年长出来的。

第二样，要学他把路立起来。在他以前，很少有人把「一串一串的不同」放在「一个一个的东西」之前。本书说路是差异序列，一串有先后、会修正的不同，这一个词的分量，有一大半是从他那里借来的。专栏卷说《差异与重复》是形状由路和土一起长出来这个式子迄今最强的材料支撑，本书照认。

第三样，要学他看重「正在成形」那一段。一锅粥、正在成形、定型三段里，他的心一直在中间：形状冒了头、还站不稳的时候，最有创造，也最危险。第 5 章那位广场舞队里的陈阿姨，在队形外面跳的那几步，就是他教人看见的东西。很多理论只看得见一锅粥和定型，看不见中间；本书把「正在成形」单列成七个词里的一个，是向他学的。

第四样，要学他晚年那一眼。《控制社会后记》看见了一台不停回写的机器：规则每月自己变形，人被拆成样本和数据（第 8 章）。他看见的时候把它看成了敌人，可他看见了，而且比大多数人早看见三十年。本书讲回写，一直要提防的就是这一样：回写不是天然的好东西，握在谁手里，是要问的。这一问，是从他那里学来的。

◆ 三、要向西蒙东学的

第一样，要学他把眼光从「个体」挪到「个体化」。要理解一样东西，别从已经长好的样子出发，要从它怎样长出来出发；而且长出来以后，底子还没用完，个体身上还带着一份（第 12 章）。本书说「发生」，不说「发现」，有一半是这句话的意思。本系列第 121 号说他是那二十位里唯一正面研究「一样东西怎么落定」的人，本书照认。

第二样，要学他那一整套讲「憋」的词。亚稳态，过饱和，绷着劲的平衡，内共振。第 17 章说，三拍里的第一拍，他写得最足，三人里没人比得上；第 28 章又说，熊彼特空着的那一段，借的正是他的词。本书讲张力积累，讲土里憋着劲，如果没有这一套词，会讲得很粗。

第三样，要学他替机器说的那几句公道话。机器有自己的长法，从各干各的长成一个部件干几件事（第 13 章）；人和机器之间不是主人和奴隶，人像乐队指挥，也被乐手带着走（第 14 章）；怕机器和拜机器，是同一种不懂。本书讲土的时候，把机器、工具、楼板、水管都算在土里，不把它们当成死的背景，这一条是从他那里来的。

第四样，要学他把功劳从英雄身上挪回底子上。我们讲成功、讲改变，总盯着那一下、那个人。他提醒：那一下能成，是因为底下早就憋足了；底子不满，磕一万下也没用（第 16 章）。本书讲六路径，准许 E 起手、准许「养」而不只是「造」，这一条是从他那里学来的。

◆ 四、要向熊彼特学的

第一样，要学他分清「多」和「新」。顺着老渠道多流一点是增长，渠道本身变了才是发展；铁路不是把马车一辆一辆加出来的（第 20 章）。本书讲形状，讲显露，讲一个以前不存在的样子冒出来，这个「不是多，是一跳」的分辨，是从他那里学来的。

第二样，要学他 1911 年那句定义：企业家不是一种职业，通常也不是一种持久的状态；谁在把新组合办成，谁那段时间就是企业家（第 21 章）。这一句把「新东西」从身份上拿了下来，放到了一件事上。第 255 号判他后来又把这件事交给了一种人，本书接这一判；可那一句定义本身，是本书讲「路不属于某一种特别的人」最早的一块垫脚石。

第三样，要学他看见了常规化。新东西被模仿、被普及、变成日常，创新本身被装进大组织、按部就班地出（第 23 章）。他看见的方向判反了，可他是三个人里唯一一个把「新东西变成日常」当成一个大问题、写了整整一章的人。本书讲回写，讲长出来的东西沉回去，最直接的材料，是他那一章。

第四样，要学他对待自己预言的那个态度。他说，「能不能」那个答案本身不有趣，有价值的是通向它的论证；分析只说趋势照现在走会怎样，不说它一定会怎样（第 23 章）。本书立两个可错预言、写判读纪律，说「没有发现只能说明还未发生」，用的是同一种态度。

三张清单列完，可以看出一件事：本书从三个人那里学到的，几乎都在各人的中心上，也就是各人写得最好的地方。路从德勒兹来，土从西蒙东来，形状那一跳从熊彼特来。第 3 章说「同路人」，意思就在这里。

◆ 五、一条一条画分界

现在画分界。本书的规矩是：离得越近，分界越要画清。离得远的地方，读者自己就分得开；离得近的地方，一不小心就会把本书说成是他们的翻版，或者把他们说成是本书的前身。

先说三处离得最近的地方。

最近的一处，是德勒兹的「差异」和本书的「路」。本书把路叫作差异序列，字面上就带着他的那个词。分界画在这里：他的差异是第一位的，不被别的东西改；本书的路有三个特点，有先后，会修正，会收拢，而且它在三方程里站在等号左边，路＝G（形状，土）——长出来的形状和那片土，回头改路。李阿姨那条

路，是被吹倒两回的豆角架改出来的；德勒兹的差异，筛完以后和筛之前一模一样。用一句话说：他的路改别的，不被改；本书的路改别的，也被改。

这条分界怎样检验？看一条路走到第三年，回头看第一年，它有没有因为中间长出来的东西而变了走法。变了，是本书说的路；没变、只是一次一次换新招，是他那种差异。小周那一个月每周一招，就是后一种。

第二近的一处，是西蒙东的「前个体」和本书的「土」。两样都说，新东西是从一片比它更丰富、还没分开的底子里长出来的；两样都说，长出来以后底子还在。分界画在两处。一处是土里有没有人：本书的土，从第 1 章起就把李阿姨的膝盖、王师傅肯不肯帮忙、楼下晾的衣服算在里面，土是缠在一起的人和物；西蒙东的前个体，在他立的那个结晶样板里，是一杯溶液，起点上没有人（第 16 章）。另一处是土会不会被改：本书的第三式，土＝H（形状，路），长出来的东西回头改土，而且改到一个记得住「谁、什么时候、哪几次没成」的地方；西蒙东的土也被改，可改了以后记在物上，记得住成了什么样，记不住本来可能成为什么样。

这条分界怎样检验？看一片底子被改了以后，能不能说出是谁改的、改了哪几次没成。说得出，是本书的土；只看得出它长过东西，是他的前个体。骆师傅的晾料棚，就是后一种：他认得每一块料，说不出背风那个角落为什么总出拧性子的板子。

第三近的一处，是熊彼特的「新组合」和本书的「形状」。两样都说，新东西是一个以前没有的样子，而且常常新在东西和东西怎样接，不在东西本身。分界画在两处。一处是形状从哪里来：熊彼特的新组合，是已认出的零件按讲得通的逻辑拼出来的；本书的形状，是路和土一起长出来的，长之前常有一段一锅粥，零件在碰撞里才被认成零件（第 20、22 章）。另一处是形状有没有光谱：熊彼特看的是那一跳，冒出来就是一个整整齐齐的新组合；本书的形状有一条从模糊到清楚的光谱，土面上一点说不清的隆起、一片发黄的叶子、一副被风吹歪的架子，都算形状（第 1 章）。

这条分界怎样检验？看一个新样子在定型之前，有没有一段说不清它是什么的日子。有，而且那段日子在讲的时候被留着，是本书的形状；从「看出能拼」直接讲到「拼成了」，是他的新组合。严师傅那张折叠凳，是他那一种；小满后来那张北方加粗版，留到本章最后一节再说。

再说几处离得稍远、但也要画清的地方。

一处是三拍。三个人各有一拍写得最好：西蒙东的第一拍，熊彼特的第二拍，德勒兹的第二拍里那一下松开。本书的三拍，和他们分在第三拍：长出来的东西写回土和路，而且这一写是好事，不是收编，不是过时，也不只是记在物上。这条分界第 27 章已经查过，三人在第三拍上一断、一窄、一反。

一处是路径。三个人的理论，各只准一条起手的路：德勒兹只准从路起手，西蒙东只准从土起手，熊彼特只准从形状起手；而三个人自己的一生，走的都恰好不是自己理论准的那一条（第 27 章总表偏路一行）。本书的六路径，六条都准，病不在走哪一条，在只准走一条、不写什么时候换。分界画在换路规则上：第 10、18、26 章给三人各写了一条，什么信号出现，从哪条换到哪条。这条分界离三人不算近，可要画清，因为它最容易被读成「本书比他们宽」。宽不是要点；要点是本书多写了一句「什么时候换」，而这一句，三个人在自己日子里都做过，只是没写进书。

再替三位同路人对本书说一句话，这一句本书要正面接。德勒兹会说：你那条第三式，写回土、写回路、写回一个记得住的地方，正是我最怕的那种再辖域，你给它换了个好名字，它照样会把人钉死。西蒙东会说：你要人记下谁磕的、哪几次没成，可在一杯过饱和的溶液里，没有谁，也没有哪几次。熊彼特会说：你说常规化是下一轮的土，可我看见的大组织，就是靠这片土把新人挡在门外的。三句话本书都认一半：回写确实会长成新的格子，确实不是处处都有「谁」，确实会被一只手独占。本书不认的另一半是：这三样都是回写写坏了的样子，不是回写本身的样子；防的办法，第 10、18、26 章各写了一条，写在这里不重讲。认一半、不认一半，这道分界就画在回写怎样写上，不画在要不要写上。

一处是意义。熊彼特讲企业家的三种劲，第三种是创造的喜悦，他说它「最反享乐主义」；第 21 章的推论是，意义三律里，幸福被他请出了门，创造被单列。本书照系列的写法，自由律＝创造律×幸福律，写成乘法，缺一个就是零。分界画在这里：本书不让创造和幸福分开来算。新东西长出来以后落回日子里、让人安住，在本书里不是创造的反面，是它的另一半。

一处是三人的「和」。读到这里，读者也许会想：那本书不就是把三人拼起来吗？分界恰恰要画在这里。三人拼起来，有第一拍，有第二拍，有三个中心；第 28 章说，三人互相什么都借得到，只有第三拍谁也借不到。本书不是三人之和，因为和里没有本书最要的那一样。可本书也不是「三人之和再加一样」：加上回写以后，三个人原来的中心都要挪动——路不再只改别的，土不再只记在物上，形状不再只是拼出来的那一跳。加一样，改了三样。

最后一条分界，画在本书和三人之间的高低上。本书不说 SDE 超过了他们。理由不是客气，是可以检查的：上面三张清单里，路、土、形状那一跳，本书的三个大白话词，各有一大半是从他们那里借来的；第 27 章最后说过，三位邻居各自那一段，李阿姨自己干不了那么好。本书多做的，是在三段之间来回走的那一件事。多做一件事，不等于站得更高。三人各自停下的地方，正是这条路接着要走的几步；本书站在他们停下的地方往前迈，脚下踩的是他们铺的路。

◆ 六、刀锋转向本书

前面二十八章，本书一直拿刀对着别人：他在哪里看见了发生，又在哪一个词上把它收回成了发现。这一节把刀转回来，对着本书自己。照《普通人都能懂的哲学家》那份方法论的规矩，做三件事：降格声明，立足点自首，不封顶。

先做降格声明。本书的判断，是一件可以被下一个人解构的工作框架，不是历史的先验法则。三方程、六路径、三原理，是本书看人的眼镜，不是世界本来的样子。可本书也不拿「不过是一副眼镜」来躲：书里说德勒兹断在第三拍、西蒙东断在第二拍，是当作真的来说的，说错了，要认。

再做立足点自首。本书站在哪里？把本书自己的土和路写出来，再把查出来的偷运品申报在案。

本书的土，有几样。一样是两句口述：口述一说熊彼特缺混沌碰撞，口述二说三人各押一维；全书是从这两句话里长出来的。一样是一张定位表：它写在各卷动笔之前，押哪一维、偷运什么、断在哪一拍，都先写好了，各卷照着写，修改也照着改。一样是本系列此前几卷的判词：专栏德勒兹卷、第 121 号、第 255 号，本书一律「照引，不改判」。还有一样，是一轮一轮的修改。

本书的路，是先有判断，再找证据，再回头修判断。按本书自己的六路径，这多半是 S→D→E：先立一个形状（总判词和定位表），再走路（逐章读材料、下刀），最后改土（修改记录、暂缓的判断、口径收窄）。这本身不是毛病，第 2 章说过，病不在走了哪一条，在只准走一条、不写什么时候换。可它要申报，因为本书拿来批熊彼特的，正是「只准 S→D→E」。

查出来的偷运品，申报四件。

第一件，那张三乘三的表。口述二把三维一人一个分派下去，本书就一直在一张三行三列、每格不重样的表里读人。第 27 章查「各断一拍」的时候，查出了这张表的代价：西蒙东第三拍的「半断」被改成「不算断」，熊彼特第一拍的「半拍」被降成补充观察，两次改动都朝整齐那边改。表格在干活，却没有进账，这就是本书自己的偷运：它把一个预先排好的对称，当成了读材料的底子。

第二件，菜园。本书拿李阿姨的阳台当全书的尺子，这把尺子选得有讲究：阳台上的土看得见，桶是一桶一桶提上来的；回写也看得见，沤肥桶就摆在角落里。第 16 章引过第 121 号看出的一条规律，替西蒙东说了句公道话：一个哲学家的落点里有没有人，跟他拿什么当例子大有干系，他拿结晶当样板，起点上就可以没有人。这句话要原样还给本书：本书拿一个土和回写都摆在明处的阳台当样板，三方程三式就样样看得见，三位同路人也就样样显得缺了一块。换一个样板，比如一阵说来就来、说走就走的街头流行，回写在哪里、土是什么，就没有这么好认。本书的样板，替本书挑了一个对本书有利的世界。

第三件，回写这个中心。本书批三个人各押一维，可本书自己有没有押？查下来，有。全书最看重的一个词是回写；第 3 章说它是三维平起平坐的标志，第 27 章把三人的缺口都归到它上面。一个词被看得这样重，就有成为新中心的危险：凡事先问「回写了没有」，把那些本来不该回写、该让它过去的东西，也一律要求记下来、写回去。第 10、18、26 章的建构候选里，都各自写过一句新中心警报；这里要把它收成一句，申报在全书名下：本书可能是一本「回写中心」的书。

这一件要多说一句，给它画一条边，免得它只是一句空的自责。什么东西不该回写？至少有两类。一类是该让它过去的：一次吵架，一场病，一个孩子说错的一句话，记下来、写回去，土不会变厚，只会变硬。一类是本来就靠「不记」才活着的：小周那份每周都想出新招的劲，朵朵见了新东西就转圈的高兴，德勒兹那份「迈半步就算数」的轻。第 10 章说过，会回来的逃逸线，比原来的逃逸线重；重，就是回写的代价。本书没有一处写过「这一类别回写」，只在各章的代价里零零星星认过账。这一条边，本轮画不全，记作本书的一处欠账。

第四件，总判词。全书有一句话规定一字不改，出现四次。一字不改，是为了预注册，为了让读者能拿它去对，这有道理。可一句不许改的话，在形状上，正是本书一直在拆的那种东西：一块被宣布为不用再长的磐石。第 27 章已经把一个读数收窄了，「三人各断一拍」不再成立；总判词里那半句「又都没给回写留位置」，也已经被查出来不是一种没留，是三种。这些收窄，总判词里一个字也没记下。本书照约定不改它，可要在这里写明：它一字不改，是一种写法上的约定，不是因为它已经被证明了。

申报完，问一句最难的话：本书在哪一句上，可能已经把自己的发生打造成了发现？

本书的回答是：在「三人各缺一块，拼起来正好一台发动机」这一句上。这句话是本书从三个人身上读出来的，是一次发生；可它说得太圆，圆到像是发动机本来就在那里，被拆成了三份，等着本书来拼。第 27 章查出来，三人的缺口并不正好互补：三个人在第三拍上都出了事，三份拼起来，那一拍还是空的。所以这句话要改读：三人各有一段，拼起来，还缺一段；那一段，不在三人之中的任何一份

里。本书声称自己拿着那一段，这一声称，同样是本书的一次发生，要等后来的人来查。

自首以后，还要写出本书的分界在什么情况下作废。上面三条最近的分界，各配了一个检验；把三个检验倒过来，就是三条推翻条件。第一条，若能在德勒兹的书里找到一处，他讲一条差异被它长出来的东西改了走法，而且把这一改当成好事，那么「他的路不被改」这条分界要撤，第 8 章「第二式一半」也要改判。第二条，若《心理与集体的个体化》原书里，起点那一下写了一个担责的人，并写了磕了没成的那几次，那么「他的土里起点上没人」要撤，第 18 章的补丁降为「找回」，第 17、18 章已为此留了口子。第三条，若 1911 年德文第一版被删的那一章写过新东西从一片乱挤的社会生活里撞出来，那么「他的形状只会拼」要撤，第 25、26 章同样留了口子。三条里任何一条成立，本书和那一位同路人之间就少了一道分界，本书照实改写这一章，不另找理由补墙。

这三条推翻条件有一个共同点：它们都要靠本书没读到或没读全的原文。也就是说，本书画的分界，最薄的地方，正好是本书读得最少的地方。这一点也申报在案。

最后是不封顶。本书不宣布这条路走到了头，不说 SDE 是三位同路人之后的终点，也不说本书站在一个特殊的历史时刻。后来的人会在本书身上找到本书没看见的东西：被本书冻住的那一维，被本书当成配角的那一段。本书现在能想到的一处是：三方程把形状、路、土写成三样平起平坐的东西，可它没有写三样之外还有什么——比如时间本身，比如这三样被谁、在什么场合拿来分。后来的人如果从这里下刀，本书认。顶留给下一位。

◆ 七、小满的那面墙

回到作坊。

三位师傅后来都改了一点。骆师傅把晾料棚重新码了一遍，背风那个角落不再放硬木，只放晾得快的软料；他还养成了一个习惯，每一垛料码上去，在端头用铅笔写一行：哪一天进的棚，码在哪一格。葛师傅还是不画死图，还是顺着纹下刀；

可装铰链、装五金的那几个地方，他开始先看纹再定孔，说这是「跟铁打交道，得让一步」。严师傅那张折叠凳的图纸，从柜子顶上拿了下来，改粗了一圈腿，专给北方的人家做；他嘴上还说「这样子早不新了」，可这一回，他把小满挂在墙上的那两张裂凳子仔细看了很久。

小满那面墙上，后来挂了不止两样东西。有一把扶手裂了的椅子，是葛师傅那年做的，裂在一处他顺着纹、却没想到会被人天天按的地方；有一块拧成麻花的板子，是从棚子背风角落里拆出来的；还有一张小方凳，第一代的折叠凳，没裂，严师傅说留着做个样子。每一样旁边，没有贴说明，来作坊的徒弟问起来，小满就讲一回：这一样是怎么坏的，坏了以后作坊里改了哪一处。

第五节留下的那张北方加粗版，到这里可以说了。它不是严师傅看出能拼、拼成了的那种新东西。它在定型之前，有一段说不清它是什么的日子：两张裂开的凳子挂在墙上，一垛料从背风角落挪出来，一处孔位改了，一圈凳腿加粗了。哪一样单拿出来都算不上新样子，四样在一个冬天里挤到一起，才长出一张给北方人家做的凳子。它的形状是有光谱的：从墙上那道裂缝起，就已经在冒头了。

这面墙，就是小满和三位师傅的分界。他学的三样手艺，一样也没丢：认料、等料，顺着纹下刀，看出能拼的新样子。他多做的，只是让长出来的东西——好的、坏的、过时的——回到料棚、回到刨台、回到下一张图纸上去。三位师傅各自那一段，他自己干不了那么好；那面墙，三位师傅谁也没有挂过。

本书和三位同路人，也就是这样一面墙的距离。

> **带走的话**
>
> 路、土、那一跳，本书各从三人那里借来一大半；分界画在第三拍和三样被不被改上，不画在高低上。本书自己也押了一个中心，申报在案。

小账

这些缝摆在一起，说明什么？——三人的缝都在各自的中心旁边：路不被改，土不记人，形状只会拼。本书和他们的分界，也正画在这三处离得最近的地方。

哪一格最挤，哪一处还空着？——最挤的是本书自己那一格：三乘三的表、菜园样板、回写中心、一字不改的总判词，四件偷运品申报在案。还空着的，是三样之外有没有第四样，本书没写，留给下一位。

我下一次读一位大师，先问哪一句？——先问他的中心是从哪里借来的，再问他自己挑的样板替他挑了一个什么样的世界；问完别人，拿同样两句问本书。

第 六 卷

建构：把回写装回去

编　序

前五卷做的事，是让发动机倒着跑：拿三方程、六路径、三原理，去查三个人各缺了哪一式、只准走哪条路、断在哪一拍。第 10、18、26 章已经各替一个人写了建构候选：会回来的逃逸线，把「谁来磕」写进个体化，会回来的新组合。这一卷不重写它们，只做一件它们各自做不到的事：把三张补丁摊在同一张桌上，往上走一步，看三个一维的 0 到 1，能不能接成三维一起的 0 到 1。第 30 章补式，查三式能不能在同一轮里都有内容；第 31 章排路，排三人合起来的那条路；第 32 章点火，设计三拍，留下一项看得见的回写物，再把全书的建构命题压成一句。先把话说在前头：这一卷写的是设计假设，不是已经验证过的结论。里面每一个数字、每一条换路信号，都是为了能被检验才写死的，等着被真实的记录校正，或者推翻。陪读的仍是李阿姨的阳台；第 31 章另请一位初中班主任。

第 30 章

补式：三张补丁，拼成一套式子

> **这一章的问题**：三个人的补丁，各补了一两式。把它们摊在一起，三方程的三式在每个人身上各填进了什么能检查的内容？拼起来以后，三式能不能在同一轮里都有内容？补完了，有没有哪一维又被悄悄当成了常量？

◆ 一、第五年秋天，那一排葱

第 1 章说过一句：那排葱种到第五年，土板结了，葱一年比一年细，李阿姨把葱全拔出来，土倒出来，掺进沤肥桶里的东西，再把葱根分株种回去。那一章只用这一句讲「定型会被松回一锅粥」。这一章把那一天拉长了看，细节是设想的，和第 1 章的人、物都对得上。

那一年夏天，李阿姨其实犹豫了整整一季。葱细了，她看得见；可那排葱是阳台上最稳的东西，五年没让她操过心。她跟王师傅说：「再等等，说不定秋凉了能缓过来。」王师傅蹲下来，用螺丝刀往盆里戳了一下，戳不进去。他没劝，只说了一句：「国庆朵朵来，就那天拔。拔坏了，我下楼给你铲新土。」

国庆那天，三个人在阳台上铺开几张旧报纸，把东头那只长条花槽整个翻过来。倒出来的土一块一块的，敲开，里面缠满了白色的老根。王师傅把板结最厉害的那一半装进编织袋，扛下楼，倒进楼下花坛，和他攒的落叶拌在一起。李阿姨把剩下的一半摊开，掺进沤肥桶里沤了一夏天的料，又加了半袋河沙。朵朵蹲在旁边帮忙，手里一直攥着一把东西：西边背光角落那几棵香菜开过花，结的籽干在枝上，她摘下来搓着玩，搓着搓着，撒了一半在报纸上那堆土里。谁也没在意。

葱根分了株，隔一拳一棵，种回花槽。王师傅顺手从拆下来的旧豆角架上削了一根竹片，插进新土里，说：「明年这时候再看。」

第二年开春，葱冒出来了，比前一年粗。（那个春天李阿姨去女儿家帮了一个月的忙，回来时半排葱已被朵朵和小周拔了，她分株种了回去，第 27 章讲过；这里只说长回来的这一槽。）葱垄之间，还冒出了一行一行细细的绿苗。李阿姨愣了半天，才认出是香菜。香菜喜阴，原来在西边角落里才长得好；可东头的葱长高以后，叶子正好给底下遮出一片阴凉，香菜就在葱的影子里长了起来。这一畦葱和香菜，谁也没有设计过。

这一章就拿这一畦菜来做补式的样本。

先把三张补丁各说一句，只回指，不重讲。第 10 章给德勒兹补的是第三式：每逃出去一次，回头记下原来那片地哪一处因此变了。第 18 章给西蒙东补的是两处：第二式里起点那一步，由一个具名的人决定何时磕、往哪磕、为结果负责；第三式写回纸的那一半，磕了没成的也记。第 26 章给熊彼特补的也是两处：第一式的前半段，新组合之前先有一段互不相干的东西挤在一起、撞出样子；第三式改判，常规化不判死，写成下一轮碰撞的原料。

三张补丁各自站得住，这三章已经交了账。这一章要问的是另一件事：三张拼在一起，是一套能转的式子，还是三块各说各话的布？

先把旧问题和新问题并排写出来，免得新问题只是把旧问题换了个名词。

旧问题有三个，一人一个：新东西是怎样拼出来的？新东西是怎样从一片蓄满的底子里分出来的？新东西是怎样从定型里逃出来的？三个问题都问得好，各自养出了一整套学问。

新问题只有一个：一样新东西从无到有，形状、路、土三样，在同一轮里各自从无到有了什么，又各自回头改了什么？

问法一换，要看的材料就变了。旧问题只要看那一跳、那一下分出来、那一次逃出去，看一个时刻就够。新问题要看一整轮：之前挤过什么，起点是谁，之后落下了什么，落到了哪里。这也是新问题的代价：它比三个旧问题都慢、都啰嗦，要的材料多，而且很多材料平时没人记。一个只想知道「这个点子能不能卖」的人，

用熊彼特的旧问题就够了，用新问题是白费工夫。新问题只在一种时候值得问：这件事打算接着长下去，下一轮要站在这一轮上。

这一点要先说在前面，后面所有的补式、排路、点火，都是在这个范围里说的。

◆ 二、第一式：新样子从哪里长出来

第一式说：形状是路和土一起长出来的，写作形状＝F（路，土），也就是 S＝F（D，E）。S 是显露，长出来、能被认出的样子；D 是路，一先一后走出来的不同；E 是土，缠在一起的那些条件。

补式的纪律是：每一式都要填进本案可以检查的内容。光写「形状、路、土三者互动」，不算补式。下面一个人一个人填。

先填熊彼特。他原来的第一式，写的是后半段：零件已经认出来，拼法已经想好，一个会拼的人把它们和谐地拼成一组。第 26 章补的是前半段。补上以后，第一式里的土不再是一张零件清单，而是一片正在挤的地。能检查的内容有两样。一是能不能列出一份「挤在一起的东西」，而且这些东西在挤到一起之前互不相干。二是能不能指出其中两三样，是在哪一件具体的事里第一次缠上的。放到那一畦菜上：板结的老土，沤了一夏天的料，半袋河沙，香菜籽，国庆节三个人凑齐的那一天。香菜籽和葱的影子，原本一个在西边角落、一个在东头花槽，八竿子打不着，是朵朵搓籽那一下，把它们缠在了同一堆土里。这一份清单列得出，所以这一畦菜是撞出来的，不是拼出来的。

这里顺带记一笔。第 25 章有一个暂不改判的补充观察：熊彼特写了新组合形成之后、推行之中的那一段张力，没写形成之前的那一段，所谓「形成之前半拍」。第 26 章的补丁，补的正好是这半拍。补丁本身不替这个细分下结论，全书照旧用主判：他断在第一拍。

再填西蒙东。第一式他写得最全，土是一片绷着劲的底子，路是一层托一层地传开，形状是长成的那一个。他缺的是路的第一步：在他的样板里，起点是一粒偶

然的晶种。第 18 章补的是一个具名的人。能检查的内容只有一样：起点那一下，叫不叫得出名字，说不说得出是哪一天、为什么是那一天。放到那一畦菜上：叫得出。王师傅，国庆那天，理由是那天朵朵来，人手够，而且李阿姨已经犹豫了一整季。要是叫不出名字，只能说「那年秋天不知怎么就翻了」，那起点就还是一粒晶种。

再填德勒兹。他原来的第一式只剩路：新样子从逃出去的路上冒出来，土不进式子。第 10 章补的是土：逃出去长出什么，要看逃之前那片地和落脚之后那片地。能检查的内容是：两片地各指得出来，而且不是同一片地换了个名字。放到那一畦菜上：逃离的是那排板结了的、定型了五年的葱，落脚的是掺了沙和沤肥的新土。两片地不一样，指得出来：一块戳不进螺丝刀，一块一捏就散。

三个人的补丁，落在第一式的三个不同地方。熊彼特的补丁落在土上，把土从清单改成一锅粥；德勒兹的补丁也落在土上，把土从路的背面请回来，而且要分前后两片；西蒙东的补丁落在路上，给路的第一步安了一个人。

拼起来，第一式在那一畦菜上是这样一行：

那一畦葱和香菜＝F（路：拔、倒、敲、拌、分株、种回，起点由王师傅定在国庆那天；土：板结的旧土、沤肥桶的一锅粥、河沙、偶然撒进去的香菜籽、葱长高以后遮出的阴凉）。

这一行里，每一格都能被查错。清单上的东西要是本来就是一伙的，比方李阿姨早就打算葱下套种香菜、提前买好了种子，那就是拼，不是撞，熊彼特的原式照样够用。起点要是叫不出名字，西蒙东的原式照样够用。逃前逃后要是同一片地，比方葱拔出来又原样插回那堆板结的土里，德勒兹的补丁就没有内容。能被查错，才算填了内容。

还要说一句分寸。熊彼特空着的那一段，西蒙东的亚稳态、德勒兹的一锅粥讲的恰好都是它，第 28 章第五节搭过这座桥。这一章借这座桥来填式子，可借来的词不等于证据：说「这一畦菜是从一锅粥里撞出来的」，凭的是那份清单列得出、那几样原本互不相干，不是凭西蒙东和德勒兹说过一锅粥是好东西。

◆ 三、第二式：长出来的样子，怎样改下一步

第二式说：长出来的形状，回头改路，写作路＝G（形状，土）。补第二式有一条硬规矩：要写清每一轮结果里的哪一类证据，按什么规则，改下一轮的哪一步。

一个人一个人填。

德勒兹的第二式，第 8 章记作「一半」：回头的箭头有，箭头那头的东西不被改。第 10 章补上的规则是：这一次逃出去长出了什么样子，决定下一次逃不逃、往哪里逃。证据是自己上一回长出来的东西。放到阳台上：那一畦菜长成了，长成的样子就告诉李阿姨，下回葱再细，不必等一整季，翻就是了。上一回的样子，改了下一回出发的时间。

西蒙东的第二式，写在一次个体化里面：转导，一层托一层。第 18 章补的是起点那一步怎样定：读三个信号，再读上一回磕过的记录，磕法不对就换磕法，底子不够就回去养土。证据是自己没成的那几回。放到阳台上，也有一回没成的：分株那天，第一槽葱李阿姨种得太密，一个月后烂了四五棵。这一回没成，改了下一步：剩下那几槽，隔一拳一棵。

熊彼特的第二式，他自己就写了：一个新组合成了，后面的人照着走，整个行业的走法都被改了。第 26 章补的是换路信号。证据是别人照着走出来的路。放到阳台上：葱香菜那一畦被小周拍了照片发进「阳台菜园群」，群里有三家照着套种。小周家阳台朝西，下午太阳毒，葱还没长高，香菜先抽了薹。这一家照着走、走坏了，反倒替李阿姨把一件事说清了：香菜能在葱底下长，靠的是葱的影子，不是葱本身。第二年她在辣椒深桶边也试了几棵，专挑辣椒叶子遮得到的那一圈。

三个人的补丁，给第二式带来了三类证据：自己长出来的样子，自己没成的那几回，别人照着走出来的路。三类证据各有来路，谁也替不了谁。只看自己长出来的样子，看不见没成的那几回；只看自己没成的，看不见别人那里的天和地；只看别人怎样学，就把自己这片地当成了别人的那片。

拼起来，第二式能检查的写法是：下一轮改了哪一步，要能指得出是三类证据里的哪一类改的。指不出来，就说明这一轮的第二式还空着，改了也只是换了个花样。

◆ 四、第三式：样子和路，怎样回头改土

第三式说：形状和路，一起回头改土，写作土＝H（形状，路）。补第三式的规矩是：要写清结果和路径按什么规则，改哪一项条件——资源、工具、规则，还是评价标准。

三个人在这一式上的补丁，差得最远，正好看得出三种回写落在三个不同的地方。

德勒兹的补丁，落在离开的那片地上：逃出去以后，原来那片地哪一项因此变了。第 10 章那本回头账的第三栏，问的就是这个。放到阳台上，这一处是最容易漏看的：王师傅扛下楼的那半袋板结的老土，倒进了花坛，和落叶拌在一起。楼下那片花坛，因为楼上翻了一回葱，多了半袋土、一层落叶。离开的地，也被改了一处。

西蒙东原来的落点在物上：长成的东西身上记着它成了什么样。第 17 章又算上了手：维修工的手、老师傅的耳朵。第 18 章补的是纸：磕了没成的也写下来。放到阳台上，物和手都在：花槽里的土松了、黑了，掺进了沙；李阿姨手上多了一样东西，下一回分株，不用想，就隔一拳。纸呢？她没写。这一处后面还要说。

熊彼特的补丁，落在别人那里：新东西被模仿、被普及以后，模仿者、他们做不了的事、新的习惯和新的烦恼，都是下一轮碰撞的原料。放到阳台上：群里那三家照着套种，小周家抽了薹，另一家在楼后那栋，葱长得慢，问李阿姨要了一把葱根。这些都是别人那片地上的变化，它们会在下一轮回来，第 31 章再细说。

把这几处摆齐，第三式的落点一共有五个：物，手，纸，离开的那片地，别人的地。西蒙东原来只有物，后来算上手；第 18 章加了纸；第 10 章加了离开的那片地；第 26 章加了别人的地。

拼起来，第三式能检查的写法是：一轮的回写，至少要落在五个落点里的两处，而且这两处里至少有一处不是纸。为什么要加后一句，第六节说。

三式各填完了，再把那一畦菜的一整轮，照顺序叙述一遍，看三式在时间上怎样接。这是执行的次序，不是说三式天生有先后。

在这一片土里：一槽定型了五年、板结到戳不进螺丝刀的葱，一桶沤了一夏天的料，一袋河沙，一个九岁孩子手里的香菜籽，加上国庆节三个人凑齐的一天。顺着一串不同：拔，倒，敲开，扛走一半，拌料，分株，种回。长出了一个形状：第二年开春，一畦葱，葱垄间一行行香菜。

随后，形状里的哪一条证据改了路？第一槽种密了、烂了四五棵，这一条改了后面几槽的株距；香菜只在葱的影子里活得好，这一条改了第二年她往哪里撒籽。

哪些选择重新安排了土？王师傅选择把板结的一半扛下楼，而不是扔进垃圾桶，楼下花坛因此多了一层；李阿姨选择不拔那些计划外的苗，花槽里因此多了一种菜，也多了一片要分着浇水的地方；小周选择把照片发进群里，群里三家的阳台因此都动了一回。

下一轮和上一轮有什么不同？下一回葱再细，她不会再犹豫一整季；下一回分株，不用想就隔一拳；下一回有人问葱底下能不能种东西，她能说出靠的是影子。

这一段叙述，三式都在里面转了一圈。哪一式写不出来，建构就在哪一式上还是空的。

◆ 五、三式能不能同时有内容

先把三式在三张补丁上各填了什么，收进一张表。这是本章唯一的一张表。

三式	德勒兹的补丁	西蒙东的补丁	熊彼特的补丁	拼起来，在那一畦菜上
第一式：形状＝F（路，土）	请回土：逃前、落脚两片地各指得出	给路的第一步安一个具名的人	给土补前半段：互不相干的东西挤成一锅粥	清单列得出；起点是王师傅、国庆那天；旧土与新土指得出

三式	德勒兹的补丁	西蒙东的补丁	熊彼特的补丁	拼起来，在那一畦菜上
第二式：路＝G（形状，土）	自己长出的样子，决定下回逃不逃、往哪逃	自己没成的那几回，决定下回怎样磕	别人照着走出的路，提示什么时候换路	下回不等一季；分株隔一拳；香菜只种在有影子的地方
第三式：土＝H（形状，路）	落在离开的那片地	落在物、手，再加纸	落在别人的地	花槽的土、李阿姨的手、楼下花坛、群里三家；纸未见

表上每一格都填了东西，可「每一格都有字」还不等于「三式能同时有内容」。要回答这个问题，得先查三张补丁拼在一起的地方，有没有打架。查下来有三处接口，各说清楚。

第一处接口是人。西蒙东的补丁要一个具名的人来磕第一下；熊彼特的补丁却要拒绝「只有一种特别的人能创新」。这两条摆在一起，像是一个往里请人、一个往外推人。

细看不冲突。熊彼特自己说过，企业家不是一种职业，通常也不是一种持久的状态（第 21 章）。西蒙东那边，第 18 章留了一个问题给卷六：起点之前磕的人，想通那一刻的发明者，演奏之中的指挥，能不能是同一个人在一件事的三个时刻换三种站法？这里可以接着答：能，而且还要再加一个时刻，熊彼特的那个：东西已经成形，要推出去、顶住阻力的那一段。四个时刻，四种站法：磕，想通，指挥，推开。它们是一个位置，不是一种人；可以是同一个人轮着站，也可以是不同的人各站一回。

那一畦菜上，四个时刻是四个人站的：王师傅磕了第一下，定了日子；李阿姨在分株、间苗、浇水里一回一回指挥；朵朵搓籽那一下，谁也没想通什么，那是一锅粥自己的事；第二年小周拍照发群，把葱香菜推了出去。前面几卷里站在要紧位置上的人，郑师傅、温工、卢师傅，恰好都是手上有活的男师傅，读者容易以为「磕的人」是一种人。阳台上这一回，磕的是退休电工，指挥的是六十四岁的退休

女工，推开的是三十四岁的设计师，搅出一锅粥的是一个九岁的孩子。式子里那个人，是一串站法，不是一种人。

第二处接口是走还是留。德勒兹的补丁里，最要紧的那一次改形是「走还是留」：蹲满期限、那片地改了一处，就可以走。熊彼特的补丁却说：被模仿了别走，留下来，把模仿者变成下一轮的料。一个说改完了可以走，一个说被学了要留。

这两条的接口在第三式。两条补丁其实都在问同一个问题：这片地还改不改得动？德勒兹那边，账上第三栏连着两轮「未变」，说明这片地改不动，走；熊彼特那边，模仿者带来了新的、做不了的事，说明这片地正在被改，留。只要第三式有内容，两条补丁就给出同一种判法：看地改没改。第 31 章会把这一条写成换路规则。

第三处接口是乱与稳。熊彼特的补丁要第一式的前半段乱起来：东西挤在一起，谁也说不清会变成什么。西蒙东和德勒兹的补丁要第三式稳下来：要有一处落点，要能写下来、能被别人踩到。一个要松，一个要定，同一时刻做不到。

所以「三式同时有内容」，要说准是哪一种同时。不是同一个时刻，是同一轮里。一轮之内分先后：先乱，后定；乱的时候第一式在转，定下来以后第二、三式才转。那一畦菜，国庆那天是一锅粥，第二年开春是正在成形，第二年秋天才定型，楼下花坛的土、群里三家的照片、李阿姨手上的那一拳，是在这一年里一样一样落下来的。

这样说，就能看见三式在什么时候没法同时有内容。本书前面有两个现成的反例，正好站在两头。

一头是第 26 章那家奶茶店。它的一轮太短：火了两个月，模仿者三个月就追上来，一年换三批店员。第一式只有拼，前半段没有；第三式那一年里一样也没落下来，没有时间落。轮子转得太快，第三式没有内容。

另一头是第 10 章那间排练室。它的一锅粥天天都有，每个排练晚三个钟头，第一式的前半段转得比谁都欢；可什么也不让落下，不记谱，不录音。轮子一直停在乱的那一段，第三式也没有内容。

两头一比，三式能同时有内容的条件就清楚了：一轮要长到足够让回写落下来，又要松到足够让碰撞发生。太快的地方，先放慢；太松的地方，先立一个形状。这一条，三张补丁单拿出来，谁也说不出。

所以本章对开头那个问题的回答是：能，但有条件。一轮之内分先后；轮长要够；第三式的落点不全在纸上。

还要请一个对手来，免得这个回答赢得太轻。对手不用 SDE 的话，只说一句很朴素的话：那一畦菜，就是运气加经验。运气是朵朵撒了籽，经验是李阿姨种了六年、认得出香菜、知道不该拔。用不着什么三式。

这个对手很强，它能解释同一畦菜，而且解释得更短。本书认它说对了两样：偶然确实在，经验确实要紧。本书和它分开的地方，在它预言不了的事上。「运气加经验」说不出：为什么同样有经验的小周，照着套种却抽了薹；为什么李阿姨犹豫了一整季，偏偏要等到王师傅定日子才动手；为什么楼下花坛也跟着变了。拼好的三式能把这三件事各放进一格：小周那片地的第一式不一样，起点那一步要有人，第三式落到了离开的那片地。对手的解释更省，本书的解释更细；如果在真实的事情里，细出来的那几格从来没改过任何人的下一步，那就该选对手，承认这套拼法只是多了几个词。

◆ 六、新中心警报

补完要自查。本书用的那套解构与建构的方法里有一条：新理论不能把被忽略的一边立成新中心。发现原理论忽视环境，不能把一切改写成环境决定。每个建构候选都要反问三句：我现在把什么当作无需解释的基础？谁被降为工具或背景？什么现象会被新理论再次排除？

三张补丁拼起来以后，要防的不止一处。一条一条查，查出什么写什么。

头一条，土是不是又成了中心？这一条最该先查。三张补丁里，德勒兹和熊彼特那两张的新方案，都改成了从土起手：一个是先在一片地里蹲下来再走，一个是先在一片地里蹲着、记下挤在一起的东西。第一式里又补进了一锅粥，那也是土。三样加起来，拼好的式子很容易长成「凡事先蹲、先养」，绕了一大圈，变回了西蒙东的原方案。查下来，这一条本轮没有触发：三张补丁的换路规则里，都还留着别的门。德勒兹那张留着「落点僵死、头一回逃，先逃」的门；西蒙东那张恰恰把起手改成了形状，先立一个小目标；熊彼特那张留着「小份已成，就推开」。门在，土就还不是唯一的起点。可是这一条离触发很近，第 31 章排路时要专门守住。

第二条，纸是不是成了中心？这一条，本轮查出来是半触发。三张补丁各自加了一张纸：第 10 章的回头账，第 18 章食堂门背后那张「试过的」表，第 26 章硬皮本子后半截那两页。各看一张，都有道理；拼在一起，就成了三张纸。照这样下去，拼好的式子会让人以为，没有写下来，就没有回写。

可是那一畦菜就是一个反证。李阿姨一个字没写，那一轮的回写一处也没少：土松了，手会了，楼下花坛多了半袋土，群里三家照着种了。她人在阳台上，回写落在物、手、离开的地、别人的地，四处都有。第 2 章那块黑板的故事说过一句：心里的经验只跟着一个人走，框里的字才留在阳台上。纸真正要紧的时候，是要交给别人的时候，比如朵朵要接一盆。

所以本章把这一处改在拼法上，不改三张补丁本身：第三式的五个落点里，纸是一个，不是必需的一个；三张纸拼起来时并成一张；纸在交接的时候才是必需的。这就是第四节那条规矩里「至少有一处不是纸」的来由。

第三条，磕第一下的那个人，是不是成了新的企业家？第五节已经把「人」写成了一串站法，这一条本轮没有触发。可它会在用的时候触发：一个班、一个楼道、一家铺子，只要每回都是同一个人磕、同一个人指挥、同一个人推开，四种站法就又收回成了一种人。防的办法在点火那一章：谁有权改，交给受影响的人；站法要能换人。

第四条，回写本身是不是成了中心？这一条最难看见，因为整本书都在为回写说话。如果拼好的式子拿「有没有回写」去量一切，它会排除一类东西：本来就不该回来的东西。一场告别，一次只该发生一回的相遇，排练室里那一晚走完二十分钟、谁也不说话的八小节。德勒兹说「只有倒数第二堂课」，护着的正是这一类。不是每一个从无到有，都要长成一个会自己改的东西。所以本书给回写划一道边：它只对那些打算接着长下去的事是必需的；一次性的美好，不拿回写去量。

第五条，谁被降成了背景？查下来是两样。一样是偶然。式子里安了一个具名的磕的人，安了一份清单，偶然就容易被写薄。可那一畦菜里，最关键的一下是朵朵搓籽，那一下没人决定，也没人负责。拼好的式子里，偶然仍然住在一锅粥里，不能因为补了一个人就把它赶出去。另一样是付代价的人。王师傅扛下楼的那半袋土，第二年小周家抽了薹的香菜，都是这一轮的代价，第 32 章要算。

最后一条，是方法上的警报。三张补丁拼得太顺了：熊彼特缺的一锅粥，西蒙东和德勒兹正好有；西蒙东缺的人，熊彼特正好有；德勒兹缺的土，西蒙东正好有。这和「三人恰好各断一拍」一样整齐，整齐得让人起疑。要老实说一句：这份整齐有一部分是本书做出来的。三张补丁是在同一本书里、照同一台发动机写的，写后一张的时候，前一张已经摆在桌上。所以「拼得上」只能说明这三张补丁彼此能接，不能拿来证明三个人原本就是一台发动机的三个部件。后一种说法，第 27 章查过一回，结语还要结算。

六条查完，结果是：一条半触发，已改拼法；四条未触发，记下了在什么情况下会触发；一条方法警报，照实写在这里。

◆ 七、回到阳台：「香菜是谁种的？」

第二年春天，葱香菜那一畦长得正好的时候，朵朵问过外婆一句：「香菜是谁种的？」

李阿姨想了想，说了一串：「是你那天撒的。是那堆土里长的。是王爷爷定的日子。也是我没拔它。」

朵朵嫌外婆说得太多。可这一串话，恰好把这一章的三式都说到了。「那堆土里长的」，是第一式里的土，一锅粥；「王爷爷定的日子」，是第一式里路的第一步，有名有姓；「你那天撒的」，是那一锅粥里没人决定的偶然；「我没拔它」，是第二式，长出来的样子改了她的下一步，她认出了一样计划外的东西，没当杂草拔掉。第三式她没说，可就在她脚边：花槽里的土松了，楼下花坛多了半袋，那根竹片还插在葱垄头上。

要是换成三个人各自来答这个问题，大概会是三句话。熊彼特会说：是你外婆把葱和香菜拼在了一起。西蒙东会说：是那一槽土自己长出来的。德勒兹会说：是香菜从西边那个角落逃了出来。三句都对一部分，都只说了一段。

这一章做的，只是把式子补到能装下李阿姨那一串话。补完的式子是一套设计假设：第一式三格各指得出东西，第二式三类证据各有来路，第三式五个落点至少落两处。它在这一畦菜上填得满，不等于在别处也填得满；下一章拿它去排路，再请一位初中班主任来试。

> 带走的话
>
> 三张补丁拼得上：第一式补进一锅粥、起点的人和两片地，第二式有三类证据，第三式有五个落点；可只在一轮里分先后、轮够长的时候三式才同时有内容。

小账

补的是哪一式、开的是哪条路、点的是哪一拍？——三式都补：第一式补土的前半段、两片地和起点的人，第二式补三类证据，第三式补五个落点；路和火留给后两章。

它多出了什么判断，会拒绝什么？——能分清一轮里三式都有内容和只有一式有内容，能指出太快、太松两种填不满的情形；拒绝只写「三维互动」，也拒绝把纸、土或回写立成新中心。

它在什么情况下作废？——若在真实的事情里，三式的各格常常只能填同一样东西、分不开，或者五个落点的规矩对下一轮毫无影响，这套拼法作废。

第 31 章

排路：一张座位表，三种老办法

> **这一章的问题**：补好的式子，从哪一维起步才走得通？三个人各自的原方案、最小修补和新方案放在一起，谁在什么场合占上风？三人合起来，能不能排出一条他们各自排不出的路，并写清什么时候换路、一轮怎样接下一轮？

◆ 一、开学第三周的座位表

先请一位新的陪读人。她是设想的人物，只在这一卷出场。

邵老师，四十一岁，在一座中部城市的一所普通初中教数学，当班主任第九年。今年她接的是初二（3）班，四十四个孩子，一半是初一带上来的，一半是重新分班分过来的。

开学第三周的一个傍晚，她坐在办公室里，对着一张座位表发呆。表是开学第一天排的，排得很用心：前面矮，后面高；视力不好的三个放前两排；男女同桌；成绩好的和成绩弱的搭成一对，她叫「一帮一」；四个人一个小组，每组里都有一个数学好的、一个语文好的。每一个位子，她都说得出道理。

可三周下来，这张表出了三处毛病。靠窗后排那一组四个男生，上课传纸条，下课一起不交作业，原来在两个班里各自都还好。一个从外区转来的女孩，周围一圈人都是原来一个班的，她坐在中间，三周没跟同桌说过几句话。还有一对「一帮一」，好的那个找到她，红着脸说：「老师，我不想再给他讲题了，他也不想听。」

邵老师排座位，九年里用过三套办法。本书不是要替她出主意，是借她这九年，把三个人的原方案摆到一间教室里。

头几年，她用的就是开学第一天那一套：开学前把全班的情况摸一遍，拼出一张样样都讲得通的表，一学期不动。这是熊彼特的办法：零件早已认出来，拼法讲得清，拼好了推出去。

后来有两年，她怕座位一固定就结成小圈子，改成每个月全班大轮换，前后左右挪一遍，谁也别在一个地方待久。这是德勒兹的办法：不让任何一个落点把人钉死。

再后来，她带过一届毕业班，班里的孩子已经处了两年，她索性让大家自己选座，说「坐着坐着自然就好了」。那一届还真没出什么事。这是西蒙东的办法：底子蓄满了，让它自己长。

三套办法，每一套都在某一年管用过，也都在某一年出过事。她今年回到了第一套，三周就出了三处毛病。

她这三处毛病，碰巧也是三种。后排那一组，是座位固化成了一个小圈子，该松开；转来的那个女孩，是四周的人早就缠成一片，她插不进去，没有人去磕那一下；那一对「一帮一」，是两个零件拼起来讲得通，两个人却撞不出东西。一间教室，三处毛病，分别落在三个人的盲点上。这一章就用她这一间教室，和李阿姨的阳台一起，把路排一遍。

◆ 二、六条路都摆上桌

照第 2 章的规矩，先把六条路都当成候选，每条写一句：从这一维起步，补好了式的新办法在教室里、在阳台上怎样运行。这是本章唯一的一张表。

走法	在初二（3）班	在李阿姨的阳台	筛的结果
形状→路→土	先定一个小而具体的目标，比如「这两周让转来的同学有一个固定的说话对象」，再动手调，最后改到班规	先认定「葱底下要种点什么」，再去试，最后改到土	留：底子半满、大家都在等的时候用

走法	在初二（3）班	在李阿姨的阳台	筛的结果
形状→土→路	先定一个目标，先审教室和孩子撑不撑得住，再调	先认定要套种，先问花槽承不承得住，再动手	并入：多出的那一步「先审」，就是熊彼特那张补丁的最小修补，不单列
路→形状→土	先小范围动一下，只换一组，看长出什么样子，再回头改班规	先在半槽里撒一小把，看长出什么，再决定整槽	留：心里没底、清单上两三样刚缠上时用
路→土→形状	边换边摸班里的底子，学期末才定下一个样子	边种边摸，好几季以后才定	筛掉：一个学期里孩子撑不住长时间的不定，土不许可
土→形状→路	先看班情，当场判定这是哪一种毛病，再选路	先看今年的光和肥，当场判定能种什么	不单列：它是每一轮开头换路之前的那一步判读，见第四节
土→路→形状	先蹲两周，看孩子们自己怎样挤、怎样碰，再从碰出来的东西里长出座位	先让沤肥桶、旧土、偶然撒进的籽一起憋着，等它冒出来	留：一锅粥正在挤、谁也说不出该拼什么的时候用

筛剩三条：土→路→形状，路→形状→土，形状→路→土。

这三条，和第 10、18、26 章各自筛剩的三条，几乎一样。三张补丁各自排路，排到了同一组路上。这一点要先记下来，不急着高兴：它可能说明三张补丁确实能接，也可能只说明本书三次用的是同一把筛子。第八节再回来。

表里还有一行要多说一句，就是「土→形状→路」。三个建构章都没有收它：第 18 章并进了换路规则，第 26 章嫌它在小生意里常常就是凭感觉。本章也不把它当一条路，可是给了它一个新位置：它不是走法，是每一次选走法之前的那一步看。邵老师那三处毛病，先要看出是三种，才谈得上各走哪条路。一位班主任要是看都不看，凭习惯一律走同一条，就又回到了偏路。

◆ 三、三个人，各自三个方案

照方法上的规矩，每个人都要摆出三个方案：原方案 T0，忠实恢复他本来的路与式；最小修补 T1，路不换，只把条件写明；新方案 T2，从筛剩的路里来，要么换了起手维，要么补了式。比较要公平，不能让新方案稳赢。

先摆熊彼特。

他的 T0，就是邵老师开学第一天那一套：认清零件，拼一张讲得通的表，推出去。它在什么场合占上风？在零件真的已经被认清的时候。初二下学期，孩子们处了一年半，谁和谁能坐一起、谁需要坐前排，老师心里已经有一本账，这时候拼一张表，又快又稳，还好跟家长解释。在这种场合，别的办法都是多事。

他的 T1：路不换，在表的边上写明它在什么条件下成立：孩子们彼此已经熟了，碰撞早在别处发生过了。邵老师今年就该用 T1 来提醒自己：一半孩子是重新分班来的，这个条件不在，表拼得再好，也只是纸上讲得通。T1 的长处是诚实，短处是它只会说「此处不适用」，不会说该怎么办。

他的 T2，是第 26 章那张补丁搬进教室：先让碰撞发生，再从碰撞里长出样子；样子被学了、变成日常，当成下一轮的料。具体到座位上：开学头两周，前两排留给视力和身高，后面的位子先松着，每周按一个简单的办法换一次，同时记下谁和谁一坐就有话说、谁和谁一坐就出事。两周以后，从这份记录里长出小组。它在什么场合占上风？就在邵老师今年这种场合：两拨孩子刚混在一起，谁也说不出该怎样拼。它吃亏在慢：头两周教室会乱一些，有的家长会问「怎么座位老在变」。

再摆德勒兹。

他的 T0，是那两年的每月大轮换：不让任何一个落点把人钉死。它占上风的场合，是一个落点已经僵死的时候。后排那一组四个男生，就是一个开始变硬的落点；把他们拆开，是对的，越早越好。

他的 T1：照旧轮换，但在规则边上写明两条例外：视力和身高照顾的位子不轮；轮的时候别把一个孩子从一个难处直接搬进另一个难处。这是很多班主任实际在用的办法，成本小，也稳。它看不见的是重复：一个孩子轮了三次，每次都在新的位置上孤单，T1 只会接着轮。

他的 T2，是第 10 章那张补丁：轮了三次，每次都在同一处卡住，就停下来，在那一处蹲下来改。转来的那个女孩，要是换到哪里都没人说话，那卡住的就不是座位，是她和这个班之间的那片地。再轮第四次没用，要蹲下来改的，是那片地。它在什么场合占上风？逃过几次、每次卡在同一处的场合。它吃亏在：蹲的时候要有人陪，要有一个期限，不然就成了「你就坐这儿，忍着」。

最后摆西蒙东。

他的 T0，是毕业班那一年的自由选座：底子蓄满了，让它自己长。那一届没出事，是因为那一届的底子真的满了：孩子们处了两年，彼此知根知底，自由选出来的座位，差不多就是他们本来就缠在一起的样子。在这种场合，老师插手反而多事。

他的 T1：照旧自由选，但带一张观察单，上面是第 18 章那三个信号：私下都说该换却没人提，等了很久不见好只见疲，谁先开口谁吃亏。T1 能让邵老师早一点看出转来的那个女孩是「到了却没人磕」，不是「还没到」。可它只看得出，动不了。

他的 T2，是第 18 章那张补丁：三个信号齐了，就指定一个具名的人，按剂量磕第一下，成不成都记下。具体到那个女孩身上：不是老师一个人去磕。比方说，请她前排一位愿意的同学，在一次小组作业里，先把她拉进来做一件有真成败的小事；两周以后，问一问两个孩子愿不愿意接着坐。它占上风的场合，是底子半满、大家都在等的时候。它吃亏在：磕的人要担一点责任，磕坏了，两个孩子都会尴尬。

三个人九个方案摆完，结论不是新方案赢。邵老师那三处毛病，用不上同一个方案：后排那一组，德勒兹的 T0 就够，拆开就是了；转来的那个女孩，要西蒙东

的 T2，而且如果她已经换过几回座位都一样，还要加上德勒兹的 T2；「一帮一」那一对，要熊彼特的 T1 先说一句实话：这一拼的条件不在，再看要不要走他的 T2。

方法上还有一句话：T1 有时已经足够。若 T2 没有增加解释与操作能力，只增加术语和成本，就应选择 T1。三个人九个方案里，三个 T0 在各自的场合里都比 T2 好；熊彼特的 T1 在全班已经处熟的时候，也比 T2 够用。

◆ 四、三人合起来的那个方案

三个人各自的 T2，各治一种毛病。有没有一个方案，是三张补丁拼起来才排得出的？这一节写它，记作「合起来的 T2」，和前面九个方案一起比。

先说它从哪里起手。它不预先定起手维，每一轮开头先做那一步看：土→形状→路里的「先看」。看什么？看这一回的毛病是三种里的哪一种，或者是不是几种挤在一起。看完再选路。这一步是三张补丁拼起来才有的：单张补丁各自只认得自己那一种毛病，德勒兹那张看见的全是落点，西蒙东那张看见的全是起点，熊彼特那张看见的全是碰撞。

再说它怎样走。拿邵老师这个学期来排。

开学第三周，她先看。三处毛病，三种都有，而且两拨孩子刚混在一起，全班的底子还在挤。这时候合起来的 T2 给的起手是土：先蹲两周。前两排照旧照顾视力和身高；后排那一组先拆开，这一步不等，因为它是一个已经变硬的落点，德勒兹的门开着；其余位子每周按一个简单办法换一回，同时记下谁和谁一坐就有话说。

蹲的这两周里，清单上有几样缠上了。转来的那个女孩会画画，班里正要出一期黑板报，原来管黑板报的两个孩子手忙脚乱。这是第 26 章说的那个信号：两三样原本互不相干的东西，在一件具体的事上第一次碰到一起。这时候换到路起手：先做一小份。邵老师不宣布什么新座位，只请那两个孩子和那个女孩，一起出这一

期黑板报。谁来磕这一下？不是老师一个人，是原来管黑板报的那个孩子，老师先问过她愿不愿意。这是西蒙东那张补丁里那个具名的人。

黑板报出完，三个人一起被同学夸了一句。小份成了，说得清，讲得出。这时候换到形状起手：把这一小组定成一个座位小组，再推开，别的组也可以照着来，每个组接一件全班的小事。

一轮走完，终点落在形状上：一张新的座位表，和一套「每个组接一件全班的事」的做法。

再说它在什么时候不该用。这一点要和前面九个方案比着说。

要是一个班只有一种毛病，合起来的 T2 就是多事：只有一个小圈子变硬了，拆开就行，走德勒兹的 T0；只有一个孩子插不进去，走西蒙东的 T2；全班已经处熟了，走熊彼特的 T1。合起来的 T2 只在一种场合占上风：几种毛病挤在一起，而且这件事打算接着长下去，不是排完就算。

它的代价也比任何一个单人方案都大。头一样是慢：先看、再蹲、再试、再推，一轮走完要一个多月。第二样是要的判断多：每一轮开头那一步「看」，看错了，后面全走偏。第三样最要紧，它很容易变成一个老师一个人的本事：只有她看得出三种毛病，只有她知道什么时候换路，换一个老师就接不下去。这正是第 30 章警报里说的，人会被收回成一种人。下一节写换路规则，一半就是为了把这一身本事从一个人手里拿出来，写成谁都能照着看的信号。

拿到阳台上也是一样。那一回翻葱，李阿姨先看：葱细了，是一个僵死的落点，该松；可同时，沤肥桶满了，香菜籽干在枝上，王师傅说了国庆能来，几样东西在挤。她没有只拔不种，也没有只等不拔，走的是先蹲后试再定的那一条。可如果那一年只是葱细了，别的什么也没挤，那就拔了重种，用不着这么多讲究。

◆ 五、换路规则：什么信号，换到哪条路

合起来的 T2 不宣布一条唯一正确的路，它写的是：出现什么信号，换到哪条路。三张补丁各有一套换路规则，拼起来，再加两条只有拼起来才有的。

先把三张补丁里的信号放在一起，按起手维归一归。

换到路起手，有两个信号。一个是德勒兹那张的：落点已经僵死，而且有一片能托住人的旧土，头一回走，就先走。后排那一组，就是这个信号。另一个是熊彼特那张的：清单上两三样原本互不相干的东西，第一次在一件具体的事上缠上了，先做一小份。黑板报，就是这个信号。

换到形状起手，有三个信号。西蒙东那张的：三个信号同时出现，到了却没人磕，就立一个小目标，指定一个人。德勒兹那张的：根本没有任何东西定型过，像第 10 章那间排练室，先立一个形状。熊彼特那张的：小份已经成了，说得清、讲得出，就推开。

换到土起手，也有三个信号。德勒兹那张的：逃了三次，每次卡在同一处，停下来，蹲在那一处改。西蒙东那张的：磕了两回没成，记录指向底子不够，回去养土。熊彼特那张的：被模仿、变成大家都会的日常，回到土上，把模仿留下的东西记成下一轮的料。

八个信号，三张补丁各出了两三个，没有哪一张能单独凑齐三种起手。这一点倒是拼起来才看得清的：德勒兹那张最懂什么时候走，西蒙东那张最懂什么时候磕，熊彼特那张最懂什么时候推开。

再加两条只有拼起来才有的。

第一条，是第 30 章留下的那一条：看地改没改。德勒兹那张说改完了可以走，熊彼特那张说被学了要留。两张冲突的时候，看第三式：这一轮回写落下的那几处，还在不在变？在变，留；连着两轮不变，走。放到教室里：一个组接了全班的一件事，做了两轮，那件事被做得越来越好、别的组也来学，这个组就别拆；做了两轮，一点没变，只是在混，那就换。

第二条，是为了防第 30 章查出的那个新中心：土。三张补丁的新方案都爱从土起手，拼在一起，很容易一轮又一轮都从「先蹲」开始。所以加一道闸：同一维连着做了两轮的起手维，第三轮还想从它起手，要先写一句理由，说清楚这一回的信号是什么；写不出来，就换一维。这条闸，是本书的设计假设。「两轮」这个

数，和第 10 章的「三次」、第 26 章的「第三次碰到一起」一样，是为了能被检验才写死的，不是从证据里量出来的。

这条闸放到阳台上，是这样的：李阿姨连着两季都是先看土、再种，第三季还想这样，就得说出这一季土里又有什么在挤。说不出来，那就换一回，像朵朵那样，先撒一小把试试。

两个信号同时出现，听哪一个？这也要写，不然规则多了，反倒让人无所适从。本书给一个先后，也是设计假设：先管会伤人的，再管会卡住的，最后管会错过的。一个落点已经在伤人，比方后排那一组开始一起欺负别人，那就先走，别的信号都往后放。一个孩子已经卡了很久、没人去磕，再往下拖就疲了，这是第二位。清单上两三样刚缠上，这是机会，错过了可惜，可错过了还会有下一回，排在最后。放到阳台上：豆角架要倒了，先绑架子；葱细了一季，再翻葱；朵朵撒的籽冒出来了，留着它，不急。

还要说清这十条规则归谁管。规则写给谁看，谁就有权照着它提出换路。在教室里，换路的信号贴在墙上，全班都看得见；不是只有班主任能说「该换了」，一个组的孩子也可以说：我们这件事连着两轮没变了。在阳台上，王师傅也可以说：这桶料沤够了，该翻了。

◆ 六、看错的那一回

合起来的 T2 最险的一步，是每一轮开头那一步「先看」。看对了，后面的路都顺；看错了，路越走越偏。这一节专门写看错，因为一个只写看对的方案，是在替自己说话。

设想期中前后，邵老师看错过一回。

班里有个男生，姓洪，坐在第三排，成绩中等，原来那个小组四个人里，他话最多。期中前两周，他忽然不说话了，作业也拖。邵老师一看，判成了落点变硬：他那一组四个人坐了一个多月，开始互相拖着，该松。于是她走了德勒兹那条路，把小洪换到了另一组。

换过去以后，小洪更不说话了。两周后，他原来那一组的组长来找她，说：「老师，他不是不想跟我们坐，他是家里有事，不好意思说。我们本来想等他自己说。」

这一回，毛病不是落点变硬，是「到了却没人磕」：原来那一组的孩子都看出来了，都在等别人先开口。邵老师看错了一种，走错了一条路；而且这一走，把那片本来能托住小洪的地拆了。本书在这里不往下写小洪家里的事，涉及孩子和家庭的，各家各样，这里不作判断，只看这一回看错，暴露了合起来的 T2 哪里不够。

不够的地方是：「先看」这一步，原来只写了看什么，没写看错了怎么知道。照方法上的规矩，判断要先记下预测，再看结果。所以给「先看」加一条小规矩：每一回看，都说出一句能被结果打脸的话。比方判成落点变硬，就说一句：「拆开以后两周，他应该比现在话多。」判成没人磕，就说一句：「找一个人先跟他说一回，两周里他应该肯开口。」两周到了，对一对。对不上，就说明看错了，回到原来那一步，换一种看法。

这条小规矩不要纸。一句话，说给一个相关的人听就行：邵老师可以说给那个组长听。说出来，就有人记得；两周后组长会来问「老师，他话多了吗」。这一处故意不用纸，是照第 30 章查出的那条警报：纸已经够多了。

小洪那一回，邵老师没有说出那句话，所以两周后要靠组长来告诉她看错了。要是她当时说了「两周后他应该话多」，两周后她自己就看得出来，用不着等一个孩子鼓起勇气来找她。

这一回看错，也替三张补丁怎样接在一起，说明了一件事：三种毛病，表面上常常长得一样。一个孩子不说话，可能是落点变硬，可能是没人磕，也可能是拼得通、撞不出东西。合起来的 T2 比单人方案多出来的那一点本事，全押在分得清这三种上；分不清的时候，它比单人方案还糟，因为它会很有把握地走错路。单人方案至少老实：德勒兹那张只会拆，不会冒充自己看出了什么。

所以本章把合起来的 T2 再收窄一句：它只在「先看」能被两周内的结果校正的地方用。看了以后要等一个学期才知道对不对的事，别用它。

再补一句「一帮一」那一对的后话，好让第三节那个判断有个交代。邵老师照熊彼特的 T1 先对自己说了实话：这一拼的条件不在，两个孩子不熟，也不愿意。她没有马上拆，而是走了一小步路起手：让两个人各自在小组里找一个更愿意一起做题的人，两周后再看。两周后，好的那个孩子跟同组一个女生搭上了，两个人都爱钻难题；弱的那个跟一个也常卡壳的男生搭上了，两个人一起去问课代表。原来那一对「一帮一」，拼法讲得通，撞不出东西；拆开以后，各自撞出了一对。这是熊彼特那张补丁在一张桌子上的样子：拼出来的组合，不如撞出来的。

◆ 七、两轮洪流：上一轮的终点，是下一轮的起手

一轮走完，还不算一条路。照第 2 章的规矩，至少要写两轮：第一轮的终点维，就是第二轮的起手维。

先写教室里的两轮。

第一轮，从土起手，走土→路→形状：开学头两周先蹲，看全班怎样挤；黑板报那一下，是一小份；终点落在形状上，一张新的座位表，加上「每个组接一件全班的事」。

第二轮，就从这个形状起手，走形状→路→土。期中前后，「每个组接一件事」被别的组学去了：有一组管图书角，有一组管午饭后擦黑板，有一组自己揽了收作业。学的人多了，问题也冒出来了：有两组抢着要管同一件事；有一个组接的事太轻，一组人闲着；收作业那一组和课代表的活撞了。这是熊彼特那张补丁说的：被模仿、变成日常以后，留下的是新的烦恼。照他原来的判法，这是「好办法用滥了」；照补丁，这是下一轮的料。邵老师把这几样拿到一次班会上，让各组自己商量，最后改了班规里的一条：哪个组接哪件事，每月由各组自己报，撞了就当面商量。第二轮的终点，落在土上：一条改过的班规，和一个班里多出来的、孩子们自己商量事情的习惯。

第三轮，又从土起手。下学期的事，本书不替它定。

再写阳台上的两轮，接第 30 章那一畦菜。

第一轮，从土起手：一槽板结的老葱、一桶料、几粒偶然撒进去的籽，先憋了一冬；路是拔、倒、拌、分株；终点落在形状上，第二年开春那一畦葱和香菜。

第二轮，从这个形状起手：小周拍了照片发进群里，群里三家照着套种，小周家抽了薹，楼后那一家要走了一把葱根。终点落在土上：群里那几家的阳台都变了一点；更要紧的一样落在小周身上，他周末在小区门口摆菜摊，从那以后菜摊上多了一个小篮子，谁家有多出来的葱根、菜籽，放进篮子，谁需要谁拿。这是第二轮改出来的一片新土：楼里种菜的人家之间，多了一条以前没有的来往。

第三轮，又从土起手。那只篮子里会挤进些什么，本书不替它定。

两处的两轮放在一起，能看见一件事：两轮洪流的第二轮，都是熊彼特那张补丁最出力的地方。第一轮的终点在形状上，第二轮要从形状起手，往外推，被学，被用滥，再把用滥留下的东西写回土里。德勒兹和西蒙东的补丁，管的多半是第一轮：什么时候松开，谁来磕第一下。一张补丁管一轮里的一段，三张拼起来，才够两轮。

还要看一眼两轮之间那道接缝。教室里第二轮落在土上，是一条改过的班规；阳台上第二轮落在土上，是菜摊边的一只小篮子。两样都不是纸，也都不归一个人管：班规是各组自己报的，篮子是谁都能放、谁都能拿的。第三轮从这片土起手，起手的人就不一定是邵老师、不一定是李阿姨了。洪流能接下去，靠的正是第二轮把土改到了一个人的手外面。

◆ 八、那把筛子，和一个够强的对手

最后回到第二节留下的那件事：三张补丁各自排路，筛剩的都是同一组三条路。这说明什么？

本书只能说一半。说得出的一半是：这三条路，土起手、路起手、形状起手各一条，正好让三种起手维各有一条可走。三张补丁都留下了这三条，说明它们都没有把六路径收回成一路径，这是三个人原方案没做到的。说不出的一半是：本书三次用的是同一把筛子，同样的三条筛掉理由。筛子本身有没有偏，比方说，「人的

事情里难以检验何时算完」这一条，是不是把路→土→形状冤枉掉了，本书自己查不出来。李阿姨头两年走的就是路→土→形状，一季一季试，好几年才定下那排葱，她走得很好。所以本书把这一条筛掉的理由收窄：在一个学期、一季菜这样短的轮里，它走不完；在好几年的长轮里，它可能是最好的一条。本轮不改表，只把这句话记下来。

还要请一个够强的对手。它说：排座位就是一件管理的事，按视力、身高、性别排，出了问题个别调，九成的班主任这么做，九成的班也没出大事。六路径、三张补丁、两轮洪流，都是在给一件小事披大衣。

这个对手说对了一大半。按视力、身高排，出了问题个别调，就是熊彼特的 T1 加上一点德勒兹的 T0，在大多数班里，它就是最好的办法。本书承认：合起来的 T2 在大多数班里不该用。

本书和它分开的地方，只在一处：它的「出了问题个别调」，不分是哪一种问题，也不留下调过的痕迹。邵老师今年那三处毛病，按它的办法，三处都是「个别调」：把后排那几个拆开，给转来的女孩换个同桌，给那一对「一帮一」拆对。三处都调了，可下一届遇到同样的三种毛病，还得从头调一遍；而且转来的那个女孩换了同桌，要是新同桌也不说话，「个别调」就只会再换一个。合起来的 T2 多出来的，就是那一步先看和那几条换路信号：知道这是哪一种毛病，知道调了以后看什么，知道调两回不成该换哪条路。

如果在真实的班里，用了合起来的 T2 的老师，和只「个别调」的老师相比，同一种毛病第二回出现的时候，处理得并不更快、孩子们也并不更安稳，那么这个对手赢，本书这一章该撤回到 T1。

> **带走的话**
>
> 三人合起来的路，不预先定起手维：每一轮先看是哪种毛病，再按信号换路，同一维连做两轮要写理由；只有一种毛病的地方，用单人的老办法更好。

小账

补的是哪一式、开的是哪条路、点的是哪一拍？——开路：土→路→形状、路→形状→土、形状→路→土三条，加每轮开头那一步「先看」；八个换路信号，外加「看地改没改」和「同一维不连做三轮」两条。

它多出了什么判断，会拒绝什么？——能分清一处毛病是落点变硬、没人去磕，还是拼得通却撞不出东西；拒绝不管什么毛病都走同一条路，也拒绝在只有一种毛病的地方用合起来的方案。

它在什么情况下作废？——若用了它的人，在同一种毛病第二回出现时，并不比只「个别调」的人处理得更快、更稳，它作废，退回最小修补。

第 32 章

点火：一根竹片插进土里

> **这一章的问题**：式补了，路排了，凭什么动起来？三人合起来的这一套，它自己的三拍怎样设计，回写留下什么看得见的东西？三个建构命题合在一起，压成一句全书的建构命题，填得满吗？最后，把镜子转过来，读你自己。

◆ 一、一年以后，那根竹片

第 30 章那一回翻葱的时候，王师傅从拆下来的旧豆角架上削了一根竹片，插进新土里，说：「明年这时候再看。」

第二年国庆，朵朵又来了。王师傅上楼，把那根竹片拔出来，在报纸上擦干净，又把它竖着往花槽里一按。去年这根竹片按下去，只进得去一指节，再往下就顶不动，是底下那一层没翻透的老土。今年一按，进去了三指节多。王师傅从口袋里摸出一把小刀，在竹片上齐着土面刻了一道，旁边刻了两个小字：「二年」。

朵朵问：「刻这个干什么？」

王师傅说：「土厚了多少，刻上。明年再刻。」竹片量的其实是土松到多深，老电工嘴上叫它「土厚」，下面也跟着这么叫。

这一根竹片，就是这一章要说的那一项看得见的回写物。先说清楚它为什么是这样一样东西，不是一张纸。

第 30 章查过一条警报：三张补丁各带了一张纸，拼起来容易让人以为没写下来就没有回写。所以本章选回写物，先立了三条要求。一，它要记的是土，不是人做过什么：土厚了，是一季一季沤回去的落叶菜根写的，竹片只是让这一笔被看见。二，它要谁都看得懂、谁都能接着刻：朵朵会，小周会，哪天李阿姨上不了六

楼，接手的人也会。三，它要能被打脸：哪一年按下去比上一年浅了，刻痕就往回走，一眼看得出这一年的回写没写进去。

一根竹片，三条都满足。它不记谁拔了葱、谁撒了籽，只记土本身厚了多少；它不用识字；它还会退。

第 2 章那块黑板的故事里，回写写进了土、写进了李阿姨的手，偏偏没写进黑板，因为黑板每个星期天被擦掉；后来补的那个星期天不擦的框，记的是「哪一步改了」，是人做过的事。这根竹片是倒过来的：它不记手，只记土，而且没有人擦得掉。

◆ 二、第一拍：张力从哪里来，量多大，谁来扛

照第 2 章，三原理是三拍：张力积累，形状改变，回写。点火，就是给三人合起来的这一套设计它自己的三拍。先说第一拍。

张力从哪一界来？本书说三界，是自我界、现实界、理念界。第 10、18、26 章各自的张力，都主要来自现实界：江萍那一处反复卡住的地方，老人中午那一顿饭，梅雨里湿透的鞋。第 18 章、第 26 章另外记了一点自我界：卢师傅心里那个毛病，店主的不甘和害怕。三章都没有把理念界算进来，第 26 章还明说它很弱，本轮也不算。

三张补丁拼起来以后，多了一界。这一界在理念界：三种老办法，在同一个人心里互相拉扯。

拿邵老师那个学期说。她心里同时住着三个声音。一个说：拆，别让那几个孩子固化成小圈子。一个说：等，孩子们处一处自然就好。一个说：拼，开学前想好一张讲得通的表，别瞎折腾。九年里，她一次只听一个声音，这一年听这个，那一年听那个，每一个声音都在某一年管用过，所以谁也说服不了谁。三人合起来的这一套，不让她只听一个，要她每一轮先看，再按信号选。这一下，三个声音就在同一张座位表前面顶上了。这种顶，就是理念界的张力：不是事情卡住了，是几种道理卡住了。

阳台上也有。翻葱那一年夏天，李阿姨犹豫了一整季，心里也是这三个声音：拔了吧，五年了；等等吧，秋凉了说不定缓过来；照网上说的，换一种葱苗算了。

量多大？要按剂量。一次只让一处毛病走合起来的这一套，别的照旧。邵老师那个学期，只拿转来的那个女孩和后排那一组试，其余座位照她原来的表；李阿姨只翻东头那一槽，别的盆不动。一处试坏了，损失的是一处。

谁来扛？扛的人不止一个，要一个一个写。邵老师扛的是判断：先看的那一步看错了，她要认。孩子们扛的是不确定：头两周座位在变，有的孩子会不安。李阿姨扛的是那一槽葱：拔坏了，一季的葱没了。王师傅扛的是力气：板结的土是他扛下楼的。

怎样保证安全？照方法上的规矩，四样缺一不可：同意，可退出，有人托底，成本承受得起。第八节专门写，这里先说一句：缺了任何一样，这把火就不该点。

◆ 三、第二拍和第三拍：什么时候改，改完写回哪里

第二拍，形状改变。积累到什么信号时允许改？第 31 章已经给了一个：每一轮开头先看的时候，说出一句能被结果打脸的话，两周后对一对。对上了，允许把这一轮的小份推开；对不上，允许改看法、换路。

允许改什么？改这一轮的形状：座位、分组、种法、哪一槽种什么。不允许改的，也要写：不许在一轮没走完的时候改「这件事要不要做」。邵老师不能因为头两周教室乱，就宣布座位从此不管了；李阿姨不能因为第一槽种密了，就宣布再也不套种了。要不要做，等一轮走完、回写落下以后再议。

谁有权改？第 18 章说过，改的权交给受影响的人，认领起点的人只管把读数摆出来。合起来的这一套照这个来：座位怎样改，各组自己可以提，第 31 章的换路信号贴在墙上；那一槽菜怎样改，王师傅可以说「这桶料够了」，朵朵也可以说「这几棵别拔」。

第三拍，回写。改完写回到哪里？照方法上的规矩，写回下一轮的路，也写回下一轮的土。

写回路，写的是下一轮开头那一步「先看」要说出的那句话。邵老师这个学期看错过一回，下学期开学，她说的第一句话就不一样了：不再是「这一组该拆」，而是「这一组该拆，拆了两周，他们应该比现在交作业交得齐」。李阿姨也一样：下一回葱细了，她说的是「拔了重种，明年竹片应该能多进一指节」。

写回土，写的是第 30 章那五个落点里，这一轮落到了哪几处。阳台上这一轮落了四处：花槽里的土松了，竹片刻得到；李阿姨手上多了隔一拳的株距；楼下花坛多了半袋土；小周菜摊边多了一只小篮子。教室里落了三处：班规里多了一条各组自报的规矩，孩子们多了自己商量事情的习惯，邵老师手上多了先说一句话再动手的规矩。

看得见的回写物只留一件，就是那根竹片。教室里有没有对应的一件？有，是班规里那一条：它写在墙上，可它不是一张记录，是一条会被下一轮用、也会被下一轮改的规矩。本章不另造一件。

三拍设计完，回头对一对前三卷的断拍读数，看这一套接上的是不是它们断掉的那几拍。按第 27 章收窄后的口径，三人的主断各落一拍：熊彼特主断第一拍，西蒙东主断第二拍，德勒兹主断第三拍。

熊彼特断在第一拍：新组合一出场就是想好的、和谐的组合，之前那一段乱挤、攒张力的日子没有位置。合起来的这一套，第一拍从哪里来？从那一锅粥清单来，也从理念界那三个声音的拉扯来。这两样，都是在形状冒出来之前攒下的张力。第一拍接上了。

西蒙东断在第二拍：张力蓄满了，改的那一下交给一粒偶然的晶种，谁来磕不写。合起来的这一套，第二拍有人，有信号，有那句两周后对得上的话：谁说的、说了什么、对上没有，都有着落。第二拍接上了。

德勒兹断在第三拍：改完的东西不写回去，永恒回归只筛不沉。合起来的这一套，第三拍写回路，写回土，还留下一根竹片，一年刻一道，沉下去的东西看得见。第三拍接上了。

三拍各由一张补丁接上，又是一份整齐。照第 30 章的纪律，这份整齐要起疑：它是三人原本各断一拍的结果，还是本书照着「各断一拍」去设计三拍的结果？本书照实说，是后一种多一些。第 27 章已经查过这个读数：「各断且只断一拍」的强说法撤回，「主断各落一拍」的弱说法收窄后成立，更结实的是第三拍各出一种毛病：拒绝、托物、判死。所以卷六按弱说法设计，三拍都装上，第三拍的落点多给几处，竹片是为那三种毛病配的。如果结语结算时弱说法也被收窄，这三拍的设计也要跟着改。

还要说一处竹片会骗人的地方。一场透雨以后，土是软的，竹片按得深；一冬没浇水，土是硬的，按得浅。刻痕往下走，未必是土厚了，也可能是那一天刚下过雨。王师傅的办法很笨，也管用：每年都在国庆那天按，按之前三天不浇水。这是给回写物定的一条规矩：量法不变，刻痕才说得了话。教室里那一条班规也一样，要每月同一天看一回，不能哪天出了事才去翻它。

最后做移除检验。拿掉第一拍，三个声音不顶，邵老师照旧一年听一个，合起来的这一套就退回到三个单人方案里随便挑一个。拿掉第二拍，看了不改，那一句能被打脸的话就成了一句空话。拿掉第三拍，这一轮照样走完：座位换了，葱香菜长出来了；可下学期开学，邵老师还是凭习惯先拼一张表；下一回葱细了，李阿姨还是犹豫一整季。拿掉回写以后一切照旧，说明没有回写的这一轮，只是一次显露，不是一次发生。三拍，一拍也拿不得。

◆ 四、三句标准句，和一句全书的

第 10、18、26 章各写了一句建构命题的标准句。这里不重抄，只把它们压成三行，看三句各占了标准句的哪几格，然后再写一句全书的。

德勒兹那一句，最有分量的是换路那几格：落点僵死先逃，逃三次卡同一处就蹲，没有落点就先立形状。它的回写落在离开的那片地上。

西蒙东那一句，最有分量的是起点那几格：三个信号齐了，由一个具名的人按剂量磕第一下。它的回写落在物、手之外，又加了纸。

熊彼特那一句，最有分量的是土那几格：新组合之前，互不相干的东西挤成一锅粥；被模仿以后，常规化写成下一轮的料。它的回写落在别人的地上。

三句放在一起看，有一件事很清楚：三句各自都把方括号填满了，可三句各有一格是借来的。德勒兹那一句的土，借的是西蒙东最厚的那一维；西蒙东那一句的人，借的是熊彼特写得最多的那一维；熊彼特那一句的一锅粥，借的是德勒兹和西蒙东讲得最好的那一段。三个人原来各缺一样，三句补丁各借了一样，借的正好是彼此。这份整齐，第 30 章已经起过疑，这里不再重说。

全书的标准句，就是把三句合成一句，并且补上只有合起来才有的那几格。方括号全部填实：

保留［德勒兹、西蒙东、熊彼特］在［各自那一段——落点已经僵死、必须先松开的时候；底子真正蓄满、起点微不足道的时候；碰撞早已在别处发生过、钱借得到的时候］内的［各自写足的那一式——德勒兹第一式里「路」的那一半，西蒙东的第一式与第一拍，熊彼特第一式的后半段与第二式］；补上［三式在同一轮里的接口］，内容是［第一式补进三样：新组合之前的一锅粥清单、起点那个叫得出名字的人、逃离与落脚两片指得出的地；第二式按三类证据改下一步：自己长出来的样子，自己没成的那几回，别人照着走出来的路；第三式落到物、手、纸、离开的地、别人的地五处中至少两处，至少一处不是纸］；在［几种毛病挤在一起、这件事打算接着长下去、看法能在两周内被结果校正］的土壤条件下，从［每一轮开头先看之后选定的那一维，首轮多为土］起步走［土→路→形状］，出现［清单上两三样原本互不相干的东西第一次缠上］时换到［路→形状→土］，出现［小份已成、说得清、讲得出］时换到［形状→路→土］，出现［被模仿成日常，或同一处卡住三次，或磕了两次没成而记录指向底子不够］时回到［土起手］，同一维连做两轮须先写出理由；张力来自［现实界的那一处卡住、自我界当事人的犹豫，以及理念界里逃、等、拼三种老办法在同一个人心里的拉扯］，在［每轮开头说出的那句话两周后对上或对不上］时改［这一轮的形状：座位、分组、种法、分工］，改完回写到［路：下一轮开头要说出的那句能被打脸的话；土：一项不归一个人管、看得见的东西，如班规里各组自报的那一条、菜摊边那只篮子、阳台上那根刻着土

厚的竹片］。它因此能分清［一处卡住是落点变硬、到了没人磕，还是拼得通却撞不出东西］，也能分清［一维的从无到有与三维一起的从无到有］，会拒绝［不管什么毛病都用同一种老办法——一直逃、一直等、一直拼——也拒绝在只有一种毛病的地方用合起来的这一套］；当［对照记录显示，用这一套的人在同一种毛病第二回出现时，并不比只用一种老办法的人处理得更快、更稳，或者三式的各格在真实的事情里填不出彼此分得开的内容］时作废。

方括号都填了。可是有一格要照实标：作废那一格要的对照记录，本轮未完成。本书没有去找一群班主任、一群种菜的人来对照，只给出了对照该怎样做。这一句因此是一句能被检验、还没被检验的话。

再换成普通人的一句话：碰到卡住的事，先看它是该松、该磕，还是该让东西撞一撞；说一句两周后能对得上的话，再动手；动完了，在别人也看得见的地方留一道刻痕。

再换成一件明天能做的事：找一件你连着用同一种老办法、用了三回都不太灵的事，说出这一回它属于三种毛病里的哪一种，再说一句两周后能对得上的话，说给一个相关的人听。

◆ 五、多出的判断，要拒绝的做法

第 3 章预先登记过一个预言：凡被判为把回写装回去的，都应当多出一种原来做不出的判断。预言二原文管的是三人身后的后来者；本书自己的建构也借这把尺子量一量，不能只量别人，但这一量不进结语的结算。

旧解释，三个人各有一种。熊彼特那里只能说：拼对了就有新东西，被学了就完了。西蒙东那里只能说：火候到了自然成。德勒兹那里只能说：逃出去了，或者被收编了。

合起来以后，新解释多出两种区分。

头一种，是第 31 章已经用过的：一处卡住，是落点变硬，是到了没人磕，还是拼得通却撞不出东西。三个人各自只看得见一种，于是各自把三种都当成自己那一种。邵老师那个看错的一回，正是这一种区分没做好的样子。

第二种更大一些：一维的从无到有，和三维一起的从无到有。那一畦葱香菜，只看形状，是一个新菜冒出来；只看路，是一回从老葱里逃出来；只看土，是一槽土里分出了一畦新苗。三样都是真的。合起来以后能多说一句：这一回是三样都动了，而且三样各自回头改了什么，竹片上刻得出来。要是哪一回只冒出了一个新样子，土没厚、路没改，那就是一维的从无到有，热闹一阵，明年照旧。

它会拒绝什么？拒绝不管什么毛病都用同一种老办法。一直逃，一直等，一直拼，三种做法各自都在某些年管用，所以最难放下。合起来的这一套不拒绝逃，不拒绝等，不拒绝拼，拒绝的是只会一种。

它还会拒绝一种反过来的做法：在只有一种毛病的地方，搬出这一整套。后排那一组变硬了，拆开就是了，用不着先看、再蹲、再说一句话。拿一套大办法去治一处小毛病，本身就是一种新的偏路。

还要拿一件书里没出现过的事试一试，看这两种区分是不是只在阳台和教室里管用。

设想一个老小区，每年中秋前办一回跳蚤市场，办了七年。头三年热闹，后来一年比一年冷：摆摊的总是那几家，东西总是那几样，来逛的人看一圈就走。组织的那位退休会计说：「大家没兴致了，等哪年有兴致再办大的。」

先看，它是哪一种卡住？落点变硬的样子有：同几家、同几样，七年一个摆法。到了没人磕的样子也有：楼里其实有不少年轻人家里堆着闲置，私下都说「早该清一清」，却没人去问能不能摆。撞不出东西的样子也有：每年都是把那几家的摊子拼在一起，从没让别的东西挤进来。三种都有，挤在一起，这是合起来的那一套该用的场合。

照它，起手先蹲：今年先不办大的，只在中秋前两个周末，在楼下花坛边上留一小块地，谁都能来摆一回，记下来了谁、带了什么。说一句两周后对得上的话：

两周里，至少有三家以前从没摆过的人家来摆。对上了，第二轮推开；对不上，就是底子真的不够，回去养，明年再说。

这个结果，本书不知道，也不能编。要老实说，这件事是本书自己设想的，设想的人也设想了它适合这一套，所以它只能说明这一套怎样用，不能证明这一套管用。真正的检验，要先写下这句话，再去一个真的小区里看两周。方法上管这叫陌生案例，本书这一回只做到了「先记下预测」这一半。

这两种区分，是三个人各自做不出的。照预言二的尺子，本书这一回量出来是「多出了判断」。可要老实说，这是自己量自己，算不得数；结语要把这一条交给读者去量。

◆ 六、反对者的一次完整发言

照方法上的规矩，成文之前，要让最强的反对者完整说一次话，不夹讽刺，然后回答它，不换一个更弱的。

下面这一段不是他们任何一个人写过或说过的话，是本书替三个人合在一起写的最强反驳，用的是本书自己的措辞：

「你们把我们三个拼成一台发动机，看起来周全，其实取消了我们每个人最值钱的东西。我们各押一维，不是因为看不见另外两维，是因为只有押下去，才走得深。逃，要逃得彻底，留一只脚在原地，就逃不出去；等，要等得住，一边等一边想着谁来磕，就等不到真正蓄满的那一刻；拼，要拼得果断，先蹲一个月记清单，机会早被别人拿走了。你们的合起来，是把三把刀磨成了一把瑞士军刀，样样都有，样样都钝。每一轮先看、再选路、再说一句话、两周后再对，这套程序本身，就是德勒兹最怕的那种格子；它慢，就是熊彼特最怕的那种迟钝；它处处要人决定，就是西蒙东最想放下的那种操心。你们没有接着走我们停下的那两步，你们是在三条路的岔口上盖了一座收费站。」

这段话有分量，本书一条一条回答。

本书认它的第一层：押一维才走得深。三个人能看见别人看不见的东西，正因为押得深。卷二、卷三、卷四写下的每一处保底，都是押深了才有的。合起来的这一套，不能拿来替代任何一个人的一维；一个人要真正懂逃、懂等、懂拼，还得回去读他们本人。这一点，本书收窄自己：卷六的建构，是给「几种毛病挤在一起、打算接着长下去」的事情用的，不是给一个想在某一维上走到底的人用的。

本书也认它的第二层：这套程序会变成格子。第 31 章已经查出它容易收回成一个老师的本事；这里再加一条：程序越熟，越容易做成例行公事，像第 23 章那个每季度交三个点子的创新部。防的办法只有一个：这套程序自己也得接受回写。那根竹片要是连着两年往回走，要回头查的，不只是土，还有这套程序本身。

本书不认的，是「收费站」那一层。三个人各自在自己那一维上走到头的时候，都悄悄请了另外两维帮忙，这是前五卷一页一页找出来的证据，不是本书加给他们的。德勒兹靠一张不动的书桌，西蒙东靠每一步亲手的磕，熊彼特靠一圈天天回去的日子。盖收费站的不是本书；岔口上的那座房子，三个人自己早就住进去了，只是没写进理论。本书做的，是把门牌挂上。

答完以后，结论比答之前窄了一点：卷六的建构，范围是几种毛病挤在一起、要接着长的事；它承认押一维的深，也承认自己会变成格子。

◆ 七、代价与受影响者，和本轮仍不知道的

代价要一样一样写。

头一样，慢。单人方案里最快的是熊彼特的原方案：开学前拼好，一学期不动。合起来的这一套，一轮要一个多月。等不起的地方，它不该用。

第二样，判断的担子重了。每一轮开头那一步「先看」，落在一个人身上，看错了，后面全偏。邵老师那一回看错，代价落在小洪身上：他被从一片能托住他的地里挪走了两周。这一样代价，本书没有办法消掉，只能用那句能被打脸的话，让看错早一点被看出来。

第三样，力气和成本被转给了看不见的人。方法上专门提醒过这一条：新机制是不是把成本转给了照料者、基层人员、不可见的合作者。阳台上，扛土下楼的是王师傅；教室里，替转来的女孩磕第一下的，是原来管黑板报的那个孩子；第二轮那只小篮子，要有人隔几天去收拾，是小周。这些人做了事，竹片上不刻他们的名字。本书把这一条写在这里：合起来的这一套越好用，越要记着问一句，是谁在替它出力。

第四样，偶然被挤小了。一套办法越周全，人越容易以为每一样都在计划里。朵朵搓籽那一下，谁也没计划；它是那一畦菜里最要紧的一下。一个人照着这一套做久了，可能会把偶然的东西当成杂草拔掉。

受影响的人，除了上面这几位，还有被看的一方：被判成「落点变硬」的那一组孩子，被判成「没人磕」的那一个女孩。他们不是一张座位表上的格子，他们有同意和不同意。第八节写剂量，就是为他们写的。

本轮仍不知道什么，要写到具体处。

不知道每轮开头那一步「先看」，一个普通人能不能学会。第 31 章那一回看错，说明它难；它也许只有带过很多届的老师、种过很多年的人才看得准。如果是这样，这一套就只是老手的经验，不是人人能用的办法。

不知道「两周」这个校正期对不对。教室里两周也许够，阳台上一季菜，两周什么也看不出。不同的事，校正期要不同，本轮只给了教室和阳台两个数。

不知道路→土→形状那一条，在长轮里是不是最好的一条。第 31 章把它筛掉了，理由是短轮里走不完；李阿姨头两年走的就是它，走得很好。

不知道三张补丁拼得上，有多少是因为它们出自同一本书。第 30 章已经说过这份整齐要起疑；要拆开这个疑，得请另一个人，用别的材料，替这三个人各写一张补丁，看拼不拼得上。这一件，本书做不到，留给下一位。

◆ 八、剂量：同意，可退出，有人托底

这一套要动的，常常是人。所以点火之前，要单写一节剂量。原则只有两条：每次放进来的难，只比能扛的多一点点；身边始终有人托底。

三张补丁，各对着一种老办法，剂量也各不相同。

对一直逃的人，剂量是「留一个约定的期限」。不是「别走了」，是「这一次，在这里多待一段说定了的时间，改一处地再看」。同意：是他自己看过以后选的，不是别人拿「你就是坐不住」压他。可退出：期限之内，这个地方要是真的在伤人，随时可以走，走了不算输。托底：有一个他信得过的人，隔一段时间陪他看一眼那一处改没改。

对一直等的人，剂量是「磕最小的一下」。不是「你得马上动起来」，是「找一件最小的事，当着一个相关的人说：这一下我来」。同意：事情牵涉到的人，自己愿意被磕。可退出：小到坏了也不心疼，坏了就停。托底：有人在旁边兜住那一下的后果。

对一直拼的人，剂量是「先蹲一小段」。不是「别做计划」，是「做计划之前，先在这片地里蹲一个月，记下有哪些互不相干的东西在挤」。同意：自己愿意慢一点。可退出：蹲完了什么也没撞出来，就照原来的计划拼，一点不丢人。托底：原来的营生一天也不停。

还有一种剂量，是给用这一套的人自己的：每一轮开头先看的那一步，看错的代价，要能被别人看见、说出来。邵老师那一回，要不是那位组长鼓起勇气来找她，看错还会再拖两周。所以剂量里要再加一条：让受影响的人有一个开口的地方，而且开口不吃亏。

在家里也能这样做。设想一家人，在客厅里为一件事各执一词，一个说该换，一个说再等等，一个说照原样办。不用争谁对，先问一句：这件事卡住，是哪一种卡住？再定一个两周后能对得上的说法。谁的说法两周后对上了，下一回先听谁的。

剂量设计这一节，只给做法，不替任何一家、任何一个班作决定。涉及孩子的心理、家里的难处，各家各样，本书不作判断。

◆ 九、读你自己

每一本这个系列的书，最后都要把镜子转过来。先问四句：

一，你心里那套「我是靠什么走到今天的」，落在哪一格？放到这本书里，可以问得更具体：你是更信逃，更信等，还是更信拼？

二，回头看最难的那几年，你真正是靠什么熬过来的？那几年里，你是不是也悄悄用了另外两种老办法？

三，这两者之间，有没有一道缝？德勒兹教逃，靠的是不动；西蒙东教等，靠的是那一磕；熊彼特教一跳，靠的是一圈。你的那一道缝，是哪一种？

四，你传给孩子、学生、同事的，是不是只有容易说清的那一半？

再加四问：

五，你的成功指标是谁定的？

六，你忽略了哪些托底者？那一畦菜里扛土下楼的王师傅，竹片上没有他的名字。你的那一槽土，是谁扛下楼的？

七，你现在把哪一项条件，当成了别人也自然拥有？李阿姨有一个朝南的阳台，小周家朝西；你走得通的路，别人脚下也许没有那片土。

八，当环境改变的时候，你愿意放弃哪一条自我叙事？三个人里，德勒兹没有放下「我是在逃」，熊彼特没有放下「新东西是拼出来的」，西蒙东没有放下「它自己会冻」。你的那一条是什么？

这八问，是用来读自己的，不是用来读别人的。不拿它去猜身边某个人「其实是靠关系」「其实是靠家里」，那是替别人下结论，不是读自己。

答了八问，还要做一次真正的选择。只答问题，容易答得很漂亮；选择要付代价，才看得出学没学会。

给你一个两难，两边都有道理。设想你手上有一件事卡了半年，可能是家里的一项老规矩，可能是单位里一个总出岔子的环节。方案甲：照你最熟的那一种老办法，再来一次，这一次做得更用心。方案乙：照这一卷，先看它是哪一种卡住，说一句两周后对得上的话，再动手。

甲的好处是快，是你有把握，是身边的人也习惯了你这样做；乙的好处是可能看出你以前没看出的东西，代价是慢，是可能看错，是要当着一个人把话说出来，到时候对不上，要认。

选一个，写下为什么不选另一个。然后再去找一样可能反对你这个选择的材料：一位用另一种老办法做成过同样事情的人，一次你自己用甲办法反倒成了的经历。看完，再决定是坚持、调整，还是改选。

这一项任务没有标准答案。选甲不算没学会；能说清在什么情况下你会改选乙，就算学会了。

也不必一次答完。这本书写了三个人，他们每个人都用了一辈子才走到自己停下的那个地方。

◆ 十、落叶菜根，沤回土里

最后回到李阿姨的阳台，回到第 1 章开头的那只旧塑料桶。

第三年秋天，葱香菜那一畦收完了。李阿姨把葱的老叶、拔下来的香菜根、豆角架上枯掉的藤，一样一样剪碎，丢进那只带盖的旧桶，倒了淘米水，盖上。王师傅又背上来一袋落叶，说是物业刚清的。朵朵把她搓剩的一小把香菜籽，也丢了进去。

这一桶，就是第 1 章说的回写：长出来的东西，回头去改土。六年前它只是一只装烂菜叶的桶；现在它是这一套里第三拍真正落地的地方。叶子根茎回到桶里，桶里的东西回到盆里，盆里的土厚了一层，竹片上就多一道刻痕。

那一年国庆，王师傅按过竹片，在上面刻下了第二道。两道刻痕挨着，下面那道比上面那道深了半指节：第一道在离竹片尖三指节多的地方，第二道已经到了三指节半。朵朵用手指头一道一道摸过去，说：「土在长。」

李阿姨没有接话。她在想明年东头那一槽种什么。葱还种，香菜还留着；她想在葱和香菜的空当里，再试几棵小周菜摊篮子里换来的苋菜籽。那是楼后那一家放进去的，说是自家老家带来的种。

这一想，又是一锅粥：她的老葱，朵朵撒的香菜，王师傅背上来的落叶，小周的篮子，楼后那一家老家的种。几样原本互不相干的东西，又在同一个花槽边上挤到了一起。下一轮会长出什么，本书不替它定。

只说一件事。这一回，不管长出什么，都会站在一片比去年厚了半指节的土上；这半指节，竹片上刻着，谁都看得见。三个人里，德勒兹会说那是又一次被收编，西蒙东会说那是土自己记住的，熊彼特会说那是新东西用旧了。本书说，那是回写：长出来的东西沤回去，下一回，在不一样的土上再发生。

这一卷写的，都是设计假设。式子补得对不对，路排得通不通，火点不点得着，要看下一季，看竹片上下一道刻痕往哪里走。往下走了，这一套还能用；往回走了，就照着刻痕改。

> **带走的话**
>
> 合起来的这一套，点火要三拍：几种老办法在心里顶住，看准了才改，改完在土里留一道谁都看得见的刻痕；它是设计假设，对照记录本轮未完成。

小账

补的是哪一式、开的是哪条路、点的是哪一拍？——三式接口在第 30 章，三条路与换路信号在第 31 章；本章点三拍，张力加上理念界里逃、等、拼的拉扯，回写物是那根刻着土厚的竹片。

它多出了什么判断，会拒绝什么？——能分清三种卡住，能分清一维与三维的从无到有；拒绝只会一种老办法，也拒绝拿这一整套去治一处小毛病。

它在什么情况下作废？——若对照记录显示用它的人处理同一种毛病并不更快更稳，或三式各格填不出分得开的内容，就作废；竹片的刻痕连着往回走，也要回头查。

结 语

装回去之后，还会缺什么

> **这一章的问题**：当初登记的两个可能错的预言，写完全书以后各结出什么账？什么东西一出现，这本书就得改；哪些人和地方，这套办法本来就不灵？回写装回去以后，这本书自己还缺什么？

◆ 一、第四道刻痕还没有刻

第 32 章那根竹片，还插在阳台东头的花槽里。三道刻痕，一道比一道低。第四道还没有刻。王师傅的规矩是国庆当天按，按之前三天不浇水；没到那一天，谁也不知道这一道会落在哪里。这一节仍是设想，接着第 32 章。

朵朵蹲在花槽边，用手指头去摸那三道刻痕，问外婆：「土厚了，是不是就什么都不缺了？」

李阿姨想了想，说缺的多着呢。那桶料谁来翻，她上不了六楼了谁来翻；落叶是沤回去好，还是有些叶子带着病、该扔掉；还有那根竹片，今年要是按下去比去年浅，是土的事，还是量的人手重了。

这几句，也是这一章要答的。本书和李阿姨站在同一个位置：回写装回去了，至少是设计出来了，还没有被下一季检验。装回去以后，问题没有完，换了一批。

先回到前言。前言写了两个发现。第一个：三个人各缺一块，拼起来像一台发动机的三个部位。第二个：拼起来的发动机还是不转，因为让它转的那一样，回写，三个人手里都没有。

写完全书再看，第一个发现要收窄。第 27 章查过，三个人在第三拍上都出了事，一个断，一个窄，一个反；三份拼起来，第一拍、第二拍互相借得到，第三拍谁也借不到。「拼起来正好一台发动机」说得太圆了。第二个发现撑住了，而且成

了整本书的中心。把两个发现压成一句，就是总判词。这是它第四次出现，一字不改：

> 三个人都想用一个维度的 0 到 1，完成整个发生的 0 到 1——熊彼特押在形状上，德勒兹押在路上，西蒙东押在土上；每个人都得悄悄请另外两维帮忙，又都没给回写留位置。

这是第四次，也是最后一次。先结那两个预言。

◆ 二、预言一：三种命运还分得开吗

第 3 章登记的预言一，原文是：

> 三种回写缺口互不相同：写完三卷后，若有两人「没装回写」的方式其实是同一种，母题从「三种命运」收窄为「两种」，并照实改判。

三种命运，是德勒兹拒绝，西蒙东托物，熊彼特判死。

拒绝和托物分得开。西蒙东的物，真的带着回写往下走：一勺老酸奶是下一罐的起点，一台机器的谱系一代接一代。德勒兹的潜在，连这一勺也不留，筛子只剔不添。一个是落点太窄，一个是不许落（第 27 章）。

难的是拒绝和判死。第 27 章把这一对记作初判：两个人都看见了回写，也都给它起了坏名字，一个叫被收编，一个叫过时。在「看见了并打负号」这一层，他们同族。当时留下一个检验：负号后面，德勒兹是再逃，熊彼特是熄火；若能证明这两样在三方程里其实是同一件事，比如两者都让土不被改动，母题就要从三种收窄为两种。

现在可以做这个检验了。

德勒兹那边，再逃的时候土不被改：永恒回归筛完，源头和筛之前一模一样（第 8 章引专栏卷）；下一条逃逸线，从同一片没动过的土上出发。熊彼特那边，

常规化以后日子是被改过的：新东西被模仿、被普及，变成大家都照着做的日常，这片日常就是改过的土（第 23 章）；他的毛病，是把它判成了企业家的坟，路到这里没有了下文。一个是土不动、路接着走，一个是土动了、路断了。不是同一件事。

所以预言一本轮未判负。按判读纪律，这只说明还没有发生，不能说将来不会发生。

要照实再加两句。

第一句，这道分界，是全书各道分界里最薄的一道。它只靠「土动没动」一个区别撑着。第 9 章替德勒兹收窄过：他有回写的动作，没有回写的价值。若有人顺着这一句，把他的再辖域读成回写真的在跑、只是被打了负号，那么拒绝和判死就是同一种，母题要收窄成两种。本书不这样读，是因为第 8 章查到他的土不进式子、第三式被拒绝；可读的人有权不同意。

第二句，第 28 章第三节那座桥，两个从没读过对方的人给同一件事打了同一个负号，不算独立证据。桥是本书搭的。

还有一处，是读判词的读法。判词里「又都没给回写留位置」，对西蒙东说得最重：他留了，留在物和手上，只是留得太窄。本书读这半句，对他读作「留得太窄」，对德勒兹读作「不许留」，对熊彼特读作「留了又判死」。判词不改，读法写在这里。三种命运更准的样子，是一正两负：西蒙东是唯一给了正号的人，另两位都打了负号，一个打完再逃，一个打完熄火。

◆ 三、预言二：四个后来者，一把自己量的尺子

预言二的原文是：

> 装上回写的后来者都多出一种判断能力：在三人的身后编里，凡被本书判为「把回写装回去」的后来者，都应能做出原作者做不出的一种判断；若找到两位以上装上了回写却没有多出任何判断，此预言判负。

结算分三步：谁被判为装回去了，各多出什么判断，有没有人装了却没多出。

德勒兹身后，完整算得上装回去的只有马拉布一位。她多出两条判断：一是分得清「可塑」和「灵活」，灵活的东西能变回去，可塑的东西变了就回不去；二是分得清「转变」和「断裂」，一种改变有一条线连着以前的你，一种改变是以前那个人真的不在了。德勒兹的差异一展开就自我取消，取消了就无所谓回不回得去，这两样他分不出（第 9 章）。巴迪欧、德兰达各算一半，拉图尔不算。这一条读数记作初判。

西蒙东身后，是斯蒂格勒。他分得清「一个人自己记得」和「一代人靠身外的东西记得」，还能说后一种也会被拿走、被掌控。西蒙东那里，物记得的就是传下去的，这一分他做不出（第 17 章）。这一条读数也记作初判。

熊彼特身后，是两处。纳尔逊与温特：分得清一家企业靠自己的惯例积累而变，还是靠一个外来的人一跳而变。阿吉翁与豪伊特：分得清创造性破坏持续下去，还是被既有者挡住而停下，并把两种看成同一机制下的两种结局（第 25 章）。克里斯坦森不计入。这两条是本轮读数，和上面两条同一个身份：本书的读法。

四位，每位都多出了判断；没有一位是装回了回写、却什么也没多出的。判负要两位，一位也没找到。预言二本轮未判负。

这笔账有三处软，要写在账上。

第一，谁算「装回去」是本书判的，各人多出的判断是本书概括的，数的人还是本书。自己出题，自己判卷。更要紧的是里面有个转圈：多出了新判断的后来者，很容易被放进「装回去」那一栏；没多出的，很容易被放进「没装」那一栏。巴迪欧、拉图尔、克里斯坦森被排除，本书给的理由都是「没装」。可旁人完全可以问：是先看出他没装，还是先看出他没多出什么，再倒回去说他没装？

第二，这把尺子不够硬。后来者和前人不同，总会在某处多分出一种区别；要在「装回去的人」里找出一位什么也没多出的，本来就难。预言二没被推翻，说明不了它多结实。更硬的做法是：读者在看到本书的名单之前，自己挑一位后来者，

先写下「我判他装回了回写」的理由，再去找他多出了什么。这样挑出的样本，才没经过本书这个筛子。本书没有做这一步。

第三，两条初判，都靠转述。马拉布那一条，是照专栏卷的结论说的，本书没有回头重读她的书；斯蒂格勒那一条，是本书对他的概括，而且第 17 章引的孔布那一记批评若成立，这一分辨该算斯蒂格勒自己的，不算「把西蒙东的回写装回去」，他就要从名单上退出。那样名单剩三位，仍然没有判负，可正面的例子少了一个。对斯蒂格勒原书的再核，本轮没有做〔待核〕。

所以预言二的结论只能这样写：本轮未判负；这不是证明；它是一道本来就不难过的门，过了。

◆ 四、账：什么一出现，这本书就要改

推翻条件，一条一条记。前三条第 29 章列过，都靠本书没读到的原文。

一，在德勒兹的书里找到一处，他讲一条差异被它长出来的东西改了走法，而且把这一改当成好事。那么「他的路不被改」这条分界撤，第 8 章「第二式一半」改判。

二，《心理与集体的个体化》原书里，起点那一下写了一个担责的人，也写了磕了没成的几次。那么「西蒙东的土里起点上没人」撤，第 18 章的补丁从「补上」降为「找回」。

三，1911 年德文第一版被删的那一章里，写过新东西从一片乱挤的社会生活里撞出来，或沉回社会变成下一轮的条件。那么熊彼特「第一拍缺席」「形状只会拼」撤，第 25、26 章的补式降为「找回」。

下面四条，是这一章补的。

四，把第 8、17、25 章的证据段，去掉定位表和所有断拍结论，交给一位没读过本书的人，请他照第 2 章的三拍逐人判读。他判出的主断若不各落一拍、互不重合，「主断各落一拍」撤回，第 27 章再收窄一次。这一步本书没有做，欠着。

五，有人证明「再逃」和「熄火」在三方程里是同一件事，母题从三种收窄为两种。

六，按上一节的做法，由读者先挑人、再数判断；挑出两位装回了回写却没多出任何判断，预言二判负，第 9、17、25 章的「多出的判断」一并撤。

七，卷六的建构：对照记录显示，用了合起来这一套的人，在同一种毛病第二回出现时，并不比只用一种老办法的人处理得更快更稳；或者三式各格，在真实的事情里填不出彼此分得开的内容。整套作废，退回最小修补。竹片的刻痕连着往回走，先查程序，再查土。第 32 章标过：对照记录本轮未完成。

推翻条件说的是：证据来了，本书要改。还有另一种账：证据不来，这套办法对有些人、有些地方，也本来不灵。这样的人和地方，叫失效户。

等不起的人是一户。蹲两周、先看再试，一轮要一个多月；租金高、借了钱的店，等不起的班，硬用反而有害（第 25、32 章）。

只有一种毛病的地方是一户。一个小圈子变硬了，拆开就是；一个孩子插不进去，请人磕一下就是；拿整套办法去治一处小毛病，是新的偏路（第 31、32 章）。

没有校正期的事是一户。「先看」要在两周内被结果校正；看了要等一个学期才知道对不对的事，别用（第 31 章）。

没有人托底的人是一户。同意、可退出、有人托底、成本担得起，缺一样，这把火就不该点（第 32 章）。

一次性的美好是一户。一场告别，排练室里一晚走完二十分钟、谁也没说话的八小节，不拿回写去量（第 30 章）。

最重的一户，是失去位置的人。本书的「先蹲」「改一处地再走」，都默认脚下有一片能蹲的土。本系列第 121 号记过一记批评：说「游牧」「流动」的，常常是一个有稳定位置的人；对真正失去位置的人，解辖域是每天的处境，不是解放（第 9 章）。同一记批评落在本书身上，一样重：一个天天在换地方的人，没有一片土可以蹲两周。对他，本书这一套不是药，是难题。

◆ 五、最薄的两页，没有读到

本书自认最弱的地方，不是哪一章写得短，是有两页该读的没读到。

第一页在西蒙东。《心理与集体的个体化》，1989 年由他儿子协助整理出版，2005 年才有完整合订本。本书讲西蒙东，读到的是前半本，和后半本的转述。第 12 章到第 18 章里，最硬的一判是：他断在第二拍，起点那一下谁来磕、何时磕、往哪磕、没成谁担，全不写。第 27 章把它判为三人里证据最硬的主断，理由是有三样互相独立的材料撑着，其中一样是主论文与副论文的对照。可这一判，偏偏落在本书读得最少的那一本书上。

后半本里有一段，本书只读到转述：超个体只有在一场孤立的考验之后才被发现，例子是查拉图斯特拉背起摔死的走钢丝者（第 15 章）。那一刻有一个人在动。他是不是在「磕」？是在起点上担责的人，还是只是被孤立的那一个？本书不知道。〔待核〕西蒙东在那里有没有写类似「谁来磕」的东西。若有，第 18 章的补丁要从「补上」改成「找回」，第 27 章那条「最硬的证据」要降一档。

第二页在熊彼特。口述一的原话是：

> 「熊彼特对创新有个说法：叫做现有元素的新组合，他似乎没有：混沌碰撞是自组织的前提。他的新组织是一种'形式逻辑的和谐组合'，可是他又讲'破坏性创新'。这是他的理论矛盾的地方。」

注意那两个字：似乎。本书把它读成主断，断在第一拍，第 20、22、25 章各找了文本支撑。可据研究者记载，《经济发展理论》1911 年德文第一版有一章，1926 年第二版由他自己删去，2002 年有英译；研究者说那一章想把经济发展放进更大的社会过程里看，政治、艺术、科学和技术都在其中。这一章写了什么，本书没有读到原文〔待核〕。若它写过新东西怎样从一整片缠在一起的社会生活里冒出来，「似乎没有」就要改成「早年有，后来删了」，第一拍这一判要收窄。

还有一处弱，不是没读，是没做。卷六的建构，是设计假设：竹片能刻，座位能排，都发生在设想的阳台和设想的教室里；对照记录没有做，作废那一格要的证据，本轮空着。德勒兹那一处，则是另一种薄：第三拍的读数和专栏卷用的是同一批材料，互相印证，不算两次证明（第 27 章）。

◆ 六、刀转回来，两处新的

第 29 章把刀转过一回，申报了四件偷运品，也回答了「本书在哪一句上可能把自己的发生打造成了发现」：就是「三人各缺一块，拼起来正好一台发动机」那一句。这一章不重复，只补结账时才露出来的两处。

一处是判卷。预先登记预言，是一种发生式的做法：先把可能错的地方说在前面，给后来的人留一扇门。可这一章判卷的，还是写预言的人。预言写在第 3 章，名单、尺子、读数，全是本书自己的；门留了，钥匙还在本书手里。把「未判负」写成一笔结了的账，就有把一次读法当成检验结果的危险，这正是本书拿去问大师的那个毛病的小号版。所以前两节都写了「自己量自己」，往后的验证，请别人来做。

一处是总判词里的那个「想」字。口述二的原话是：

> 「三个人都试图单独从S,D,E 单维度的 '0--1'的创新来完成整个 SDE 的 0到 1 的发生。他们都有 0到 1 的发生使命研究： 创造性破坏（熊）（这是S 维度），其他两个分别是 D 和 E。」

总判词把它写成：三个人都想用一个维度的 0 到 1，完成整个发生的 0 到 1。「想」，是一个说心思的字。本书从头到尾读的是文本，查到的是：三个人的书，各从一维讲从无到有，讲到半途，都要借另外两维，而且借了不记账。这是文本的用法。他们心里是不是「想」用一维完成全部，三个人谁也没有这样说过。本书不诛心，也就只能说：这是用三方程的眼镜读出来的一种读法，说得通，查得出证

据；「想」是读法的口气，不是他们的自白。判词一字不改，这一句声明，写在这里。

◆ 七、装回去之后

回到阳台。李阿姨对朵朵说的那几句，现在可以一句一句对上。

那桶料谁来翻，上不了六楼了谁来翻：这是回写握在谁手里。第 28 章说过，回写本身不坏，坏在只握在一只手里；德勒兹晚年看见的那台不停回写的机器，回写权在平台。装回去以后，若回写物只有一个人看得懂、一个人刻得了，这套办法又收回成了「一种人」。竹片谁都看得懂，是故意挑的；挑得好不好，要等有人接手的那一天。

哪些叶子不该沤：这是回写的边。有些事该让它过去，有些东西靠不记才活着。第 29 章把它记作欠账，本轮画不全，这一章也画不全。只能说，一本把回写看得这样重的书，最该怕的，是教人把一切都记下来。

那根竹片自己：这是回写要回写自己。这套办法若连着两年往回走，要查的不只是土，还有办法本身。它一旦变成每季度交三个点子的例行公事，就该轮到德勒兹那把刀回来。

最后一样，在三方程之外。形状、路、土平起平坐以后，有没有第四样？第 29 章想到的是时间本身，和这三样被谁、在什么场合拿来分。本书没有写，也写不了。

本书不封顶。三个人各自停下的地方，是这条路接着要走的几步；本书停下的地方也是。本书不宣布走到了头，不说回写装回去以后发动机就转起来了，只说：装回去之前，缺的是一样；装回去之后，缺的是一批，而且这一批，本书自己看不全。

竹片还在花槽里。下一个国庆，王师傅会再按一回，按进去多少，本书不替它定。往下走了，这一套还能用；往回走了，就照着刻痕改。

带走的话

两个预言本轮未判负，但是自己量自己，只算初判；要改本书的证据、不灵的失效户，都记在账上。装回去之后，缺的是谁握笔、什么不该写、别人的检验。

小账

这些缝摆在一起，说明什么？——第一拍、第二拍互相借得到，第三拍只在设想的阳台和教室里装回去过；本书自己的缝，在没读到的两页和自己判卷。

哪一格最挤，哪一处还空着？——最挤的是回写这一格，全书压在它上面；空着的是别人的检验、对照记录，和三样之外有没有第四样。

我下一次读一位大师，先问哪一句？——先问他最硬的一判，落在他读得最少的哪一本书上；问完，拿同一句问这本书。

参 考 书 目

书目分三部分：三位主人公的原著，前人的研究与批评，站上前卷。凡写明「未读到原文」「据转述」的，只当转述用。引文每处不超过十五个字；页码能给就给，不能给的注明。

一　三位主人公的著作

德勒兹

- 《经验主义与主体性》（1953）；《尼采与哲学》（1962）；《柏格森主义》（1966）。
- 《差异与重复》（1968；英译本 Patton 译，1994，用于核对序言）。
- 《意义的逻辑》（1969）。
- 与加塔利合著：《反俄狄浦斯》（1972）、《千高原》（1980）、《什么是哲学？》（1991）。本书只检索了前两本的英译全文，查熊彼特相关的词。
- 《电影 1：运动—影像》（1983）、《电影 2：时间—影像》（1985）、《福柯》（1986）、《褶子》（1988）。
- 《控制社会后记》（1990，初载《另一份日报》第 1 期；收入《谈判》Pourparlers，英译 Negotiations）。
- 书评：《个体及其物理—生物发生》（关于西蒙东），《哲学评论》第 156 卷，1966，第 115—118 页。

西蒙东

- 《论技术物的存在方式》（1958，Aubier；英译本，本书据引言与第一部分核对大意）。

· 《个体及其物理—生物发生》（1964，PUF；前半本）；《心理与集体的个体化》（1989，Aubier；后半本）；完整合订本（2005，Jérôme Millon）。
· 《个体发生问题的提出》，英译载 Parrhesia，2009。
· 《机器学访谈》（1968，加拿大国家电影局，与 Jean Le Moyne）。

熊彼特

· 《经济发展理论》（德文 1911，版权页 1912；英译 1934，第二章用于核对定义）。
· 《商业周期》（1939）。
· 《资本主义、社会主义与民主》（1942；英译全文，Routledge 2003 电子版，第七、十二、十三章）。
· 《经济分析史》（1954，遗作）。

二 传记、研究与批评

· 弗朗索瓦·多斯（François Dosse），Gilles Deleuze and Félix Guattari: Intersecting Lives, 英译本，2010。
· 《斯坦福哲学百科全书》德勒兹条目（Voss 撰，2022）。
· 普渡大学德勒兹讲课档案；WebDeleuze 书目。
· 巴迪欧，《德勒兹：存在的喧嚣》（1997）；齐泽克，《无身体的器官》（2003）；霍尔沃德，《离开这个世界》（2006）。
· Muriel Combes, Simondon: individu et collectivité（1999）；Combes 2013 英译；Swan，载 JET 24.3，对孔布的转述。
· Vincent Bontems，载 Techné，2009；Bernard Stiegler，《技术与时间》（1994 起）及 2007 年为《心理与集体的个体化》作的序（Sudoc 11506592X）；许煜（Yuk Hui），《论数码物的存在》（2016，明尼苏达大

学出版社）；Bruno Latour，Reflections on Etienne Souriau's Les modes d'existence，载 The Speculative Turn，re.press，2011。

· Thomas K. McCraw, Prophet of Innovation: Joseph Schumpeter and Creative Destruction, 2007；Richard Swedberg 与 Robert Loring Allen 的熊彼特传记（本书未能打开原文，只用其他来源能证实的部分）。

· Stefano Breschi、Franco Malerba、Luigi Orsenigo，Economic Journal，2000；Richard Nelson 与 Sidney Winter，《经济变迁的演化理论》（1982，本书只核到二手提要）；Clayton Christensen，《创新者的窘境》（1997）。

· Philippe Aghion 与 Peter Howitt，1992 年的增长模型；Michael Peneder 与 Matthias Resch，J. Evol. Econ.，2025；瑞典皇家科学院，2025 年经济学奖新闻稿与科学背景文件。

· 巴克豪斯（Backhaus）对《经济发展理论》1911 年德文第一版第七章的英译与摘要（2002）。

· 熊彼特《资本主义、社会主义与民主》节选：panarchy.org、Middlebury 学院所载。

三　站上前卷

· 专栏德勒兹卷：《普通人都能懂的〈差异与重复〉》，sdeuniverses.com。

· 本系列第 121 号《发生落点》（ISBN　979-8-90690-098-2）第 12 章、第 15 章。

· 本系列第 166 号《生活在缝隙和悖论中的大师》（正编十位加续编十位合订）。

· 本系列第 255 号第 37 章（书名本书未载）。

· 方法文本三份：《大师思想解构和建构》（v3.1）、《发现大师的缝隙和悖论》（v1.0）、《普通人都能懂的哲学家》（v1.5）。

附 录

> 附录和参考书目不计入正文字数。附录一至五是查用的工具，不是新的论证；凡与正文有出入，以正文为准。

附录一　年表：三个人，和他们同期的事

年表只收本书正文用过、又核过的年份。标「据记载」的，是只有一处来源、两种说法不一或来源是转述的。史实只用来给读者定位，不作新的判断。

德勒兹（1925—1995）

年份	事项
1925	1 月 18 日生于巴黎第十七区，父亲是工程师
1940—41	占领期间在诺曼底上学；1941 年经友人带去旁听冈迪亚克的哲学课
1944	起在索邦读书，没有考上巴黎高师
1948—52	通过教师资格会考；在亚眠中学教书，每天坐车往返
1953	《经验主义与主体性》（休谟）
1956	结婚；妻子日后为他与加塔利的合写打字、传稿
1962—67	学徒期的专著：尼采、康德、普鲁斯特、柏格森、萨克-马佐赫
1964	7 月在罗约蒙主持尼采研讨会，据 Dosse 说是他一生唯一一次自己组织会议
1966	为西蒙东《个体及其物理-生物发生》写书评，载《哲学评论》第 156 卷，第 115—118 页
1968—69	《差异与重复》与《斯宾诺莎与表达问题》；1968 年夏结核复发，1969 年初答辩；答辩后做胸廓成形术，从此只剩一侧肺

年份	事项
1969	《意义的逻辑》；6 月与加塔利初见；年底接万塞讷教职
1970—87	在万塞讷（后迁圣但尼）每周二上午开课；1987 年 6 月 2 日最后一课，他说只可能有「倒数第二堂课」
1972、1980	与加塔利合著《反俄狄浦斯》《千高原》
1983—88	《电影》两卷、《福柯》《褶子》
1990	《控制社会后记》，首发于 5 月
1995	11 月 4 日在巴黎寓所去世，七十岁

西蒙东（1924—1989）

年份	事项
1924	10 月 2 日生于圣艾蒂安；父亲据记载十九岁在凡尔登重伤，后做邮局职员；父亲希望他考综合理工，他选了哲学
1942—44	里昂公园中学文科预备班
1944—45	考入巴黎高师（1945 年 2 月实际入学）；同时修物理、矿物学，1947 年取得心理生理学证书
1948	哲学教师资格考试第九名；在图尔结婚，后来有七个孩子
1948—55	在图尔笛卡尔中学教书；1953—55 年在学校地下室建技术工作坊，造过一台电视接收器
1955—63	普瓦捷大学；1955 年创办实验心理学实验室
1958	4 月 19 日答辩：主论文《从形式与信息概念看个体化》，副论文《论技术物的存在方式》；副论文同年由 Aubier 出版
1962	参与组织罗约蒙研讨会（主题「信息概念」）
1963—83	在索邦与巴黎五大，办「普通心理学与技术实验室」
1964	主论文前半本以《个体及其物理-生物发生》出版（献给梅洛-庞蒂）
1968	与 Jean Le Moyne 拍摄《机器学访谈》
1983 前后	退休
1989	2 月 7 日去世；同年后半本以《心理与集体的个体化》出版

年份	事项
2005	完整合订本（Jérôme Millon）

熊彼特（1883—1950）

年份	事项
1883	2 月 8 日生于摩拉维亚 Triesch（今捷克 Třešť）
1887	四岁，父亲在一场看来是狩猎事故的意外中去世
1893	母亲改嫁退役将军 Sigmund von Kéler；迁维也纳，进特蕾西亚学院
1906	维也纳大学法学博士
1907—08	与 Gladys Seaver 结婚；在开罗十个月，替人理财、代理案件，攒下足够宽裕过六年的钱
1909—11	切尔诺夫策大学副教授；写成《经济发展理论》
1911（版权页 1912）	《经济发展理论》德文第一版；英译 1934
1911—14	格拉茨大学；1913—14 年在哥伦比亚大学做交换教授
1919	3 月至 10 月任奥地利财政部长（财政国务秘书），约七个月
1921—24	比德曼银行董事长兼总裁，经营交给 Artur Klein；1924 年股市暴跌后负债、辞职；还债的数额与年限，两种说法并列（McCraw；Peneder 与 Resch 2025）
1925	起任波恩大学教授；11 月与 Annie Reisinger 结婚
1926	6 月 22 日母亲去世；8 月 3 日 Annie 难产去世，新生儿子不满四小时即夭折
1927—32	五次往返大西洋，波恩与哈佛兼课；1932 年定居哈佛
1939	《商业周期》；入美国籍
1942	《资本主义、社会主义与民主》
1947—48	当选美国经济学会会长（任期 1948），75 年来首位外国出生者
1950	1 月 8 日在康涅狄格家中去世，差一个月满 67 岁
1954	《经济分析史》由第三任妻子整理出版

同期对照

年份	熊彼特	西蒙东	德勒兹	本书里这一年的用处
1911	《经济发展理论》德文初版	未生	未生	「现有元素的新组合」与第七章被删（第 20、25 章）
1924—25	在波恩，任教前后	出生	次年出生	三人的年龄差：熊彼特比西蒙东大四十一岁，西蒙东比德勒兹大三个月多
1926	母亲与妻子相继去世	一两岁	一岁	第 19 章的转折
1942	《资本主义、社会主义与民主》	十七、八岁	十七岁	「创造性破坏」、企业家职能的过时（第 22、23 章）
1950	去世	在图尔教书	在亚眠教书，还没出书	三人没有往来的时间坐标（第 28 章）
1958	—	答辩	学徒期	西蒙东两篇论文同年答辩（第 16 章）
1966	—	书评被写	写书评	三人之间唯一的实线（第 28 章）
1968—69	—	—	《差异与重复》；一侧肺	第 4 章
1972	—	—	《反俄狄浦斯》	第 28 章虚线
1989	—	去世；后半本出版	六年后离世	第 15、28、结语
1990	—	—	《控制社会后记》	第 8 章
2025	诺贝尔经济学奖表彰阿吉翁与豪伊特（与莫基尔）	—	—	外部对照（第 25、26 章）

附录二　白话词典

下面六十条，按「全书一套到底」的次序排。★标七个大白话词，先查它们。括注是学派的说法；「章」指这个词最早或最主要在哪一章讲。有的词在引别人时带着别人的意思，正文已分开写，这里只收本书的用法。

一　七个大白话词

词	括注	白话	章
★形状	显露	长出来、能被认出的那个样子，包括中途冒出来的新问题、新样子；不写成「结构」，结构只是它稳下来以后的样子	1
★路	差异序列	一串有先后的不同，一步一步走出来，会修正，也会收拢	1
★土	特征纠缠	许多样东西缠在一起的那一团处境；它在推，不是背景；不写成「关系」	1
★回写	回写	长出来的东西回头去改土、改路，让下一回站在不一样的地方	1、3
★一锅粥	混沌	什么都有、还没分开的状态，不是什么都没有	1
★正在成形	介生	形状冒头了，可还站不稳，最能变也最危险的时候	1
★定型	秩序	稳住、可认、可传的那一站，只是一站，不是终点	1

二　发动机和三刀、建构三步

词	白话	章
发生	一样东西在土里、沿着路长出来，又回头改了土和路；不写成「产生」「发现」	3
三方程	管「点」，站得住：形状＝F（路，土）、路＝G（形状，土）、土＝H（形状，路）；后两句转起来就是回写	2
六路径	管「路」，走得通：形状、路、土三维谁先起步，一共六种排法，都是正当的走法	2

词	白话	章
三原理（三拍）	管「火」，点得着：张力积累、形状改变、回写	2
洪流	上一轮的终点维，就是下一轮的起手维	2、31
三刀	倒着跑：拿发动机查一套现成的理论缺了什么，包括缺式、偏路、断拍	2、8
缺式	第一刀：理论写了哪一式、缺了哪一式，有没有把哪一样当成永远不变的常量	8
偏路	第二刀：他教人走哪条路，自己实际走的是哪条；病不在走哪一条，在只准走一条、不写什么时候换	8
断拍	第三刀：断在第一拍是张力被预先拆掉，断在第二拍是有张力却不许改形，断在第三拍是改了形却不回写	8
补式	建构第一步，对着缺式：写成「机制加可见的变化」，不许只写「三维互动」	30
排路	建构第二步，对着偏路：六条候选筛到一到三条，比较 T0、T1、T2，写明换路信号	31
点火	建构第三步，对着断拍：张力从哪来、量多大、谁扛，要同意、可退出、有人托底，留一样看得见的回写物	32
T0、T1、T2	原方案、最小修补、换了路或补了式的新方案	10、31
标准句	建构命题的固定句式，方括号全部填实，填不满的写「本轮未完成」	32
方法警报	一连几样东西切出同一个读数，先怀疑刀磨偏了	8、27
新中心警报	补完以后查：有没有哪一维又被悄悄当成了常量	30
保底	每处批评先写：他在什么条件下是对的	3
顶住战	下判断之前，请几位最硬的人替他把话说足，再一条一条回应	9、17
跨格	理论站在一个维度，人生另活在另一个维度（德勒兹从路到土，西蒙东从土到路）	7、16
缝隙	他教的和他靠的之间那道缝；用一句「他教的是 A，他靠的是 B」说	7
定位卡	缝隙章里唯一的一张表：理论站哪一格、人生另活哪一格	7
同构	普通人的故事要和大师的缝隙一步一步对得上，才算同构	7、10
意义三律	创造律是长出以前没有的东西，幸福律是长出来以后落回日子里、安住，自由律＝创造律×幸福律，缺一个就是零	2、21

三　德勒兹的词

词	白话	章
差异与重复	差异在先，同一是差异关系的产物；重复不是同样的再来，而是每次带出不同的回返	5
潜在与现实化	潜在不是「可能」，是完全实在的；发生就是潜在被现实化	5
强度	一分割就改变性质的量，像温度、压力；差异本身	5
逃逸线	从僵硬的分段里冲出去的线，随时可能撞上新的僵化	5
辖域化、解辖域化、再辖域化	成习惯、划领地；打破习惯、让东西流动；被解开的又被收编	5
块茎	没有开端没有终点、总在中间的东西；树讲「是」，块茎讲「和……和……」	5
无器官身体	东西都长着、还没人拉线分畦的一块地	5
游牧	在平滑的空间里「原地不动」的一种占法，对着国家式的条纹空间	5
「生成」（becoming）	中文通行译名，至少两个系统相遇，长出两边单独都没有的东西；正文只在引这个译名时用	5
永恒回归（筛子）	回来的只有差异，同一被筛掉；专栏卷判它「是筛子，不是沉积」	8
配置	把异质的东西聚成一种有一致性的整体	6
控制社会	不是一个接一个的封闭空间，而是连续的调制；公司像气体，人成了可分的样本；本书读：回写权在平台	8
两条溪流	德勒兹形容与加塔利合写：两条溪流汇成第三条	6

四　西蒙东的词

词	白话	章
个体化	要从个体化来理解个体，不是反过来；个体与环境一起长出来	12
前个体	个体化之前「多于一」的那份底子；个体化用不完它，个体身上总带着一份	12
亚稳态	既不稳也不马上散、憋着劲的平衡；个体化是它的一种「解决」	12

词	白话	章
转导	活动从一处传到下一处，每处已成的结构是下一处的起点；像晶体从晶种往四周长	12
内共振	系统内部不同尺度之间持续的沟通，活物靠它维持亚稳	12
超个体	多个人身上没用完的那一份汇在一起，再长出「我们」	15
孤立的考验	据孔布的转述，超个体要在一场孤立的考验之后才被发现	15
具体化	技术物从各部件各干各的，长到一个结构同时担几种功能	13
联合环境	技术物在自己周围造出的半自然半技术的环境，既影响它也被它影响，是它能存在的条件	13
元素、个体、集合	技术物的三层：无联合环境的零件，带联合环境的整台，由信息连起来的若干台	13
开放机器与不确定余量	高级的机器留一点余地，让人来调；自动化程度高，反而是低的完善度	14
技术文化	异化的根子不在机器，在文化不认识机器；恐惧与崇拜是同一种误解	14
记在物上	回写写进被造出来的东西本身，没写进纸、没写进人；本系列第 121 号的判语	12、16

五　熊彼特的词

词	白话	章
循环流转	经济在给定的条件下年复一年重复，生产手段已安排在旧组合里	20
新组合	把现有的生产手段用在新的组合里；他列五种：新产品、新做法、新市场、新来源、新组织	20
企业家	只有在实际执行新组合的时候才是；不是一种职业，通常也不是一种持久的状态	21
三种动机	建私人王国的梦，征服的意志，创造的喜悦（最反享乐主义）	21
创造性破坏	1942 年的词：产业突变不停地从内部改造经济，破坏旧的、创造新的；「破坏性创新」是克里斯坦森 1997 年的说法	22
名与机制倒序	名字里破坏在前，机制里新组合在先、破坏在后	22

词	白话	章
周期	创新成群，模仿者蜂拥而来；他叠三种：约四十个月、八到十年、五六十年	22
企业家职能的过时	创新被常规化，进步成了专家团队的事；本书读：新东西变日常，他判成了死	23
创造性积累	后人给他晚期的标签（大企业靠研发持续创新），与早期的「创造性破坏」相对	23、25

六　本书自己的词

词	白话	章
一维的 0 到 1	只靠形状、路、土中的一维，从无到有；本书说它只是发生的一段	3
三种命运	回写在三人手里的下场：德勒兹不肯回，西蒙东让机器替他回，熊彼特把回看成了死	3、27
偷运	押一维的人，悄悄把另外两维请进来，又不记账	27
实线与虚线	实线是史料里查得到的往来；虚线是本书搭的桥，要写明是自己搭的	28
谁来磕	西蒙东的起点那一下，由谁、何时、往哪、没成谁担；本书的补丁	18
四种站法	磕、想通、指挥、推开，磕的人不是一种人	30
回写物	建构里留下的一样看得见的东西，如竹片刻痕	32
失效户	这套办法本来就不灵的人和地方	结语
这是本书的读法	史料没这样说，是本书这样读，读者可以不认	凡例
设想	普通人的故事都是设想的，没有原型	凡例

附录三　缝隙定位卡与判语速查

三张卡，每人一张，只收各章已经写定的读数，括号里是出处；这里不添判断。卡的写法照缝隙章：先说理论站在哪一格，再说人生另活在哪一格，最后一句是判语。

德勒兹

项	内容
判语	他教人逃出落点，自己一辈子坐在同一张书桌前。短句：他教的是逃逸，他靠的是不动。（第 7 章）
押的一维	路：差异在先，同一在后（第 5 章）
悄悄请进来的	土，写成强度、潜在，路的背面；形状，写成被收编的沉淀或要松开的硬壳（第 5、8 章）
收回动作	在差异里面找土（专栏德勒兹卷）
缺式	形状＝路的函数，土不进式子；第二式只有一半（有回头的箭头，源头不被改）；第三式被拒绝，不是被忘记（第 8 章）
偏路	理论 路→形状；人生 土→路→形状，先在哲学史里蹲了十五年（第 8 章）
断拍	主断第三拍：永恒回归是筛子，不是沉积；第二拍有不肯落定的倾向，不算断（第 8 章）
缝隙落点	跨格，从路到土：教逃逸，靠一片极稳的土——同一所学校、同一个周二上午、二十年同一个合写者（第 7 章）
保底	落点已经僵死、必须先松开的时候，逃逸是对的
建构候选	会回来的逃逸线：补第三式，每逃一次，回头记下改了原来那片土的哪一处；允许先蹲后走，换路信号是「逃了三次，每次都回到同一处卡住」（第 10 章）
主例	旅行博主每天在同一家咖啡馆（第 7 章）；跳槽七次的设计师江萍、排练室（第 10 章）

西蒙东

项	内容
判语	他教的是水自己会冻，他靠的是那一下磕。（第 16 章）
押的一维	土：前个体、亚稳态（第 12 章）
悄悄请进来的	路，写成一粒偶然的晶种，谁来磕不写；形状，写成落定后记在物上（第 12、17 章）
收回动作	记在物上（本系列第 121 号第 12 章）
缺式	第一式写得最全；第三式有，落点在物（第 17 章）
偏路	理论 土→路→形状（养成型）；人生 形状→路→土：先违父立志，再动手，再建实验室改土（第 17 章）
断拍	主断第二拍：张力蓄满了，谁来磕、何时磕、往哪磕、没成谁担，一概不写；第三拍落点窄，不算断（第 17 章）
缝隙落点	跨格，从土到路：教「亚稳态自己解决」，靠每一步亲手磕；副论文里指挥台上有人，主论文起点上没人，两篇同一年答辩（第 16 章，本书新读法）
保底	亚稳态真的蓄满、起点微不足道的场合，「自己解决」一点不差
建构候选	把「谁来磕」写进个体化：起点不只是一粒偶然的晶种，还有一个决定何时磕、往哪里磕、并为结果负责的人；落点从「记在物上」扩到「记在纸上」，磕了没成的也要记；允许形状→路→土（第 18 章）
主例	烧柴窑的黄师傅（第 16 章）；社区老年食堂与卢师傅、等孩子「开窍」的家长（第 18 章）

熊彼特

项	内容
判语	他教的是一跳，他靠的是一圈。（第 24 章）
押的一维	形状：新组合那一跳，只在定型里拼（第 20 章）
悄悄请进来的	土，写成「现有元素」；路，写成「企业家」，一个会拼的人（第 20、21 章）
收回动作	在定型里拼（口述一）；「交给一种人」（本系列第 255 号第 37 章）是它的后果

项	内容
缺式	第一式缺前半段：一锅粥没有，形状被写成定型零件的拼装；第三式在，被判死（第 25 章）
偏路	理论 形状→路→土；人生 土→路→形状，先靠门第与老师，再教书写作，最后长成理论（第 25 章）
断拍	主断第一拍：没有混沌碰撞，张力积累缺席；第三拍另有一断，回写被判成企业家职能的死（第 25 章）
缝隙落点	能量格内：教动能（征服的意志），靠势能与内能（继父门第、开罗积蓄、两位亡人的守护）（第 24 章）
保底	循环流转已稳、信贷到位、碰撞早已在别处发生过的条件下，新组合确实是发展的发动机
建构候选	会回来的新组合：先补第一拍，新组合之前要有一场碰撞，新形状从碰撞里自己组织出来；再补第三式，常规化不判死，写成下一次碰撞的原料；允许土→路→形状（第 26 章）
主例	钱记早点铺（第 20 章）；修车摊老蔡（第 21 章）；菜市场的拍黄瓜（第 22 章）；修鞋铺、奶茶店（第 26 章）

三人并排

判语	谁	一句话的意思
他教人逃出落点，自己一辈子坐在同一张书桌前	德勒兹	教逃，靠不动
他教的是水自己会冻，他靠的是那一下磕	西蒙东	教自己成，靠每一步亲手
他教的是一跳，他靠的是一圈	熊彼特	教那一跳，靠大学里一圈一圈的循环

三条判语各在本人缝隙章的章首和章末「带走的话」里出现；章内别处用的是短句或回指。总判词全书四处，一字不改：前言、第 3 章、第 27 章、结语。

附录四　可错预言与失效户

一　两个可错预言（第 3 章登记的原文，结语结算）

预言	原文	结算
一	三种回写缺口互不相同：写完三卷后，若有两人「没装回写」的方式其实是同一种，母题从「三种命运」收窄为「两种」，并照实改判。	本轮未判负。拒绝与托物分得开；拒绝与判死是最薄的一道，只靠「土动没动」一个区别撑着。三种命运更准的样子是「一正两负」（第 27 章、结语）
二	装上回写的后来者都多出一种判断能力：在三人的身后编里，凡被本书判为「把回写装回去」的后来者，都应能做出原作者做不出的一种判断；若找到两位以上装上了回写却没有多出任何判断，此预言判负。	本轮未判负。样本四位：马拉布、斯蒂格勒、纳尔逊与温特、阿吉翁与豪伊特；自己出题、自己判卷，尺子不够硬，两条靠转述（第 9、17、25 章、结语）

判读纪律：没有发现，只能说明「还未发生」，不能说「将来不会发生」；「本轮未发现」不等于判负。

二　推翻条件：什么一出现，本书就要改

序	条件	改什么	依赖的原文
1	德勒兹的书里有一处，一条差异被它长出来的东西改了走法，而且被当成好事	「他的路不被改」撤，第 8 章「第二式一半」改判	德勒兹全部著作，本书只查了两本合著
2	《心理与集体的个体化》起点上写了担责的人与磕了没成的几次	「起点上没人」撤，第 18 章补丁从「补上」降为「找回」	西蒙东 1989 年后半本
3	熊彼特 1911 年德文第一版被删的第七章写过新东西从乱挤的社会生活里撞出来	「第一拍缺席」撤，第 25、26 章补式降为「找回」	1911 年德文第一版

序	条件	改什么	依赖的原文
4	把第 8、17、25 章证据段去掉定位表与断拍结论，交给没读过本书的人判读，主断不各落一拍、互不重合	「主断各落一拍」撤回，第 27 章再收窄	需要外部读者，本书没有做
5	有人证明「再逃」与「熄火」在三方程里是同一件事	母题从三种收窄为两种	对第 8、23 章的另一种读法
6	读者先挑后来者、再数判断，挑出两位装回回写却没多出判断	预言二判负，第 9、17、25 章「多出的判断」一并撤	外部样本
7	卷六建构：对照记录显示，用合起来这一套的人并不比只用一种老办法的人处理得更快更稳；或三式在真实的事情里填不出彼此分得开的内容	整套作废，退回最小修补	对照记录，本轮未做

三　失效户：这套办法本来就不灵的人和地方

户	为什么不灵	见
等不起的人	蹲两周、先看再试，一轮要一个多月；租金高、借了钱的店，硬用反而有害	第 25、32 章
只有一种毛病的地方	用整套办法治一处小毛病，是新的偏路	第 31、32 章
没有校正期的事	「先看」要在两周内被结果校正；一个学期才见分晓的事，别用	第 31 章
没有人托底的人	同意、可退出、有人托底、成本担得起，缺一样，这把火就不该点	第 32 章
一次性的美好	一场告别、排练室里一晚走完的八小节，不拿回写去量	第 30 章
失去位置的人	「先蹲」「改一处地再走」都默认脚下有一片能蹲的土；对天天换地方的人，这套办法不是药，是难题	第 9 章、结语

附录五　与站上各卷对账

本书是接着判，不是重判。下面按卷列：本书引了前卷哪一处、照引了什么、收窄或新增了什么、哪一处前后不一致、要不要同步回改。「只作回指」的意思是：本书不改前卷一个字，也不重讲它的例子。

前卷	本书回指处	照引的判断	本书新增或收窄	前后出入与回改
本系列第 121 号《发生落点》第 15 章（德勒兹）	第 5、6、7、8、10 章	他不放落点，要不断从落点上逃出去；修订程序三句全空；实践里有第三句，理论里没有	第 8 章把它当第一刀的旁证，注明两本书用同一批材料，只算解释自洽，不算独立验证；第 10 章把「三句」写进建构的回写落点	无
本系列第 121 号第 12 章（西蒙东）	第 12、13、16、17 章	他是唯一正面研究「一样东西怎么落定」的人；前个体是全书最厚的土；修订程序给了前两句，第三句「记在哪儿」交给了机器本身——「记在物上」	第 16 章在此之上新读一条「第二道缝」（副论文指挥台上有人，主论文起点上没人，同年答辩）；第 18 章补「记在纸上」与「谁来磕」	第 121 号用过的冰箱过冷水、煎鱼底油、风冷发动机、老师傅与工具，本书不再作主例，只回指
本系列第 255 号第 37 章（熊彼特）	第 19、21、24、25、28、29 章	「创造性破坏」与九步的后三步几乎一样；他把这件事主要放在企业家这一种特别的人身上	第 21 章把它读到企业家「不是一种职业」与「交给一种人」之间；第 24 章读成缝隙；第 25 章加上 1942、2025 的材料	第 255 号书名本书未载；徒弟小吴开店、小马接活不再用

前卷	本书回指处	照引的判断	本书新增或收窄	前后出入与回改
专栏德勒兹卷《普通人都能懂的〈差异与重复〉》	第 4—10 章；前言、导读	他缺土、也没有回写；《千高原》捡到了土却没有回头；永恒回归是筛子，不是沉积；四位后来者（马拉布、德兰达、拉图尔、巴迪欧）的结论	本书不重拆《差异与重复》，第 5 章只作提要；第 9 章用《哲学家》方法的四种结局给四位粗分，是本书初判，专栏卷没有做过	一，专栏卷记「1968 年切掉一叶肺」，本书据史实卡写 1969 年答辩后做胸廓成形术；二，专栏卷说「以自己的名义做哲学」出自《差异与重复》序言，本书核得出自 1994 年英译本序言，原话是「试着做哲学」。是否回改专栏卷，待定
本系列第 166 号《生活在缝隙和悖论中的大师》	第 7、16、24 章的体例；第 24 章	缝隙章八块骨架与定位卡写法；稻盛和夫章同落「能量格内」	本书熊彼特卷同落能量格内，已写同格，也写差别（起头那一大笔势能是继父替他蓄好的）	第 166 号用过的普通人例子（做菜开小店、孩子弹琴、学开车、老中医的药方等）本书一律不用作主例
其他站上卷（《发现大师的缝隙和悖论》《大师思想解构和建构》《普通人都能懂的哲学家》）	第 2、8、9、10 章	三刀与建构三步的写法、方法警报、先挨打	本书把三刀与建构用到三位同路人身上，各出一个建构候选	正文只称「那套方法」，不点版本；如要点名，可恢复

附录六　引文核验总表

这张表登记全书所有〔待核〕和「未读到」「未查到」「本书读法」「据转述」的事项，以及已经核销、留档备查的项目。正文里标了〔待核〕的话，不当事实用。状态分四种：待核，本书推想或初判，已核，已删。「待核」的合计见表后。

序	位置	事项	状态	来源与核验途径
1	第13章第三节	缝纫机早年先进工厂作坊、后来走进千家万户的普及史	待核（正文已标〔待核〕）	无已核史料；只作次要说明，不承重。核验：缝纫机工业史
2	第15章第五节	西蒙东原书对查拉图斯特拉与走钢丝者一段的原文与页码	待核（正文已标〔待核〕）	正文只写到孔布的转述；另见 Swan（JET 24.3）据孔布 2013 英译的转述。核验：《心理与集体的个体化》1989 Aubier 本或 2005 Millon 合订本
3	第19章第二节	特蕾西亚学院「为培养上层官员而办、学生多出自贵族和上层人家」	待核（正文已标〔待核〕）	史实卡只有「帝国最好的学校」（McCraw）；维基只证实其为培养文官的精英学校、后向市民子弟开放。核验：Swedberg 或 Allen 传记，或学院史料；核不了就收窄成卡上的话
4	结语第三节	斯蒂格勒原书再核：「多出的判断」是本书对他的概括；孔布的批评是否成立	待核（正文已标〔待核〕）	本书对斯蒂格勒原书未再核（第 17 章已标）。核验：《技术与时间》及孔布对斯蒂格勒的批评原文
5	结语第五节（并第15、17、18章）	西蒙东后半本里有没有类似「谁来磕」「担责的人」「磕了没成的记录」的论述；查拉图斯特拉背走钢丝者那一刻，动的人算不算「磕」	待核（正文已标〔待核〕）	本书只读到转述（史实卡与孔布）。核验：1989 Aubier 本或 2005 Millon 合订本；若有，第 18 章补丁由「补上」改「找回」，第 27 章「最硬的证据」降一档

序	位置	事项	状态	来源与核验途径
6	结语第五节（并第25、26、27、29章）	熊彼特《经济发展理论》1911 年德文第一版第七章写了什么	待核（正文已标〔待核〕）	存在、标题、1926 年第二版删去、2002 年英译，已由 Backhaus 2002 摘要（RePEc）与研究文章核过；内容本书未读到原文。核验：1911 年德文原书或 2002 年英译全文
7	第8章第六节	《控制社会后记》结尾「年轻人会自己发现该干什么」一句	待核（正文已写明转引）	系引本系列第 121 号第 15 章的大意；史实卡未载原句。核验：《Pourparlers》英译 Negotiations 所收《后记》
8	第9章第二节	巴迪欧称德勒兹为「贵族式、禁欲式的活力论」：页码与「禁欲」所指（思想修炼还是别的）	待核（正文已写「读者打折」）	据史实卡转述。核验：《德勒兹：存在的喧嚣》（1997）原书
9	第9章第三节	齐泽克「两套本体论」之争能否读成「形状只是结果，还是也会回头推」	待核（本书转译，正文已登记为最没把握处）	本书把他的话翻进三方程，未核《无身体的器官》（2003）原文是否支持；不支持则撤回，齐泽克改计「反向」
10	第9章第六节（并结语第三节）	马拉布两条「多出的判断」（可塑与灵活、转变与断裂）	待核（正文已写明转述）	出自专栏卷第八编的结论，本书没有回头重读她的书。核验：马拉布原著
11	第17章第五节	德勒兹 1966 年书评「重新引入了一个自我」在原文中的页内位置；把它读成落在「谁来磕」上	待核（本书读法，正文两处已标）	史实卡载此判断，页码只到第 115—118 页。核验：《哲学评论》第 156 卷书评原文
12	第25章第六节	纳尔逊与温特：写法里有没有「连单子都还没有的碰撞」的位置	待核（正文写「本书未能核清」）	只核到二手提要。核验：《经济变迁的演化理论》（1982）原书

序	位置	事项	状态	来源与核验途径
13	第28章第二节	「《千高原》借得最多的，是西蒙东拿制砖去批形式加质料那一段」	待核（本书读法）	史实卡只载「《千高原》多次用西蒙东批判质料—形式模型」，「借得最多的是制砖」是本书的读法。核验：《千高原》相关段落；若不是，收窄为「借的是批形式加质料的那一套」，「手留在了对岸」随之收窄
14	第28章第二节	研究德勒兹的人（如 SEP 德勒兹条目）说西蒙东的前个体与结晶塑造了德勒兹讲潜在与现实化的那一套	待核（据卡转述）	未另开 SEP 原文，措辞已压到卡上原意。核验：SEP 德勒兹条目（Voss 2022）
15	第28章第三节	两部合著的副题都叫《资本主义与精神分裂》	待核（公认常识，卡上未载）	核验：两书书名页
16	第28章第二节	西蒙东是否回应过德勒兹那篇书评	待核（「未查到」，不是「没有」）	史实卡查不到。核验：西蒙东通信与访谈、女儿的传记网站
17	第28章第二节	1989 年后德勒兹是否读过《心理与集体的个体化》，读后是否改了看法	待核（未查）	德勒兹 1995 年才去世。核验：德勒兹后期讲课与访谈
18	第28章第三节	德勒兹的书里有没有熊彼特	待核（只就两本下结论）	《反俄狄浦斯》《千高原》英译全文检索「Schumpeter」「creative destruction」「entrepreneur」均为零；讲课录音、访谈、其他著作未查。核验：WebDeleuze 讲课全文
19	第28章第四节	西蒙东与熊彼特之间有没有往来；西蒙东是否读过熊彼特	待核（未查到）	史料卡查不到任何往来，西蒙东是否读过熊彼特本书未查
20	第4章第一节	最后一课（1987-06-02）属「莱布尼茨与巴洛克」研讨课	待核（条目已核，页面未打开）	据普渡大学德勒兹讲课档案条目「Leibniz and the Baroque, Lecture 20, 2 June 1987」；页面本身权限请求超时。正文写「据普渡大学的讲课档案」

序	位置	事项	状态	来源与核验途径
21	第11章第一节	父亲在凡尔登的伤情（1916 年截去右腿、摘除右眼）	待核（只有法文维基一处）	正文写「据法文维基的记载」；另一来源待补
22	第11章第一节	西蒙东年表各项（出生、考试名次、工作坊年份等）	待核（据女儿传记转述）	女儿 Nathalie 撰写的传记网站（gilbert.simondon.fr）这次没能打开，年表项照史实卡用，卡上标「已核」的来源是 ENS 档案页、Combes、MEOT 英译等
23	第13、14、17章	MEOT（《论技术物的存在方式》）引文页码：选定版本后统一补页码	待核（版本待定）	现统一只注「引言」「第一部分第一章第四节」，不注页码。核验：1958 法文本或 2017 英译，选定一个
24	前言	第255号的书名	待核（卡上无）	史实卡与站上节选都没载书名，正文只写「本系列第 255 号第 37 章」。核验：站上第 255 号书页
25	前言第一节	专栏卷「四次走到 E 的门口，四次转身」	待核（取自专栏卷内容提要）	含字母 E，正文已随即说明 E 即土。核验：专栏德勒兹卷全文
26	第8章第三节	「没有《差异与重复》就未必有后来那四本书」	本书推想，不当事实（正文已标）	作者推断；留或删由作者另行裁定
27	第9章第六节	四结局分类（马拉布、德兰达跃迁；拉图尔近耗散；巴迪欧近轮回）	本书初判，不当事实（正文已标）	专栏卷没有做过此分类；留或删由作者另行裁定
28	第22章	CSD（《资本主义、社会主义与民主》）各处页码	已核，附说明	WebFetch 没能打开指定的 PDF（重定向循环），页码是用 curl 下载的同一文件核的；Routledge 2003 电子版，页码与 1942 通行版一致
29	第4章第一节	巴黎第八大学 1980 年由万塞讷迁往圣但尼	已核	Wikipedia「Paris 8 University」；据此第 7 章写「同一所学校、同一个周二上午」，不写「同一间教室」

序	位置	事项	状态	来源与核验途径
30	第4章第一节	1987-06-02 是星期二	已核	历法
31	第4章第三节	亚眠通勤「坐火车」	已删	核不到交通工具，只留「每天坐车往返」
32	第4章第四节	胸廓成形术在 1969 年（答辩后），不是 1968 年	已核	史实卡（Dosse）；与专栏卷第一章不一致，见附录五
33	第4章第四节	「第一本试着『做哲学』的书」	已核	《差异与重复》1994 英译本序言（Patton 译）；原序言里没有「以自己的名义」这几个字
34	第19章第三节	切尔诺夫策今属乌克兰	已核	Wikipedia「Chernivtsi」
35	第19、21、22章	「只有一小部分人有」；环境阻力；王国动机；监察官	已核（转述）	CSD 1942 第 132 页，Middlebury 与 panarchy.org 所载节选；本书只作转述，不加引号
36	第12章	生命与心理个体化两句	已核	《个体发生问题的提出》英译（Parrhesia 2009）
37	第13章	帘栅极、1910 年代发动机更耐用、「渐渐不再依赖实验室」	已核（大意）	MEOT 英译（SFU PDF）
38	第17章	斯蒂格勒为 2007 年 Aubier 版《心理与集体的个体化》作序	已核	Sudoc 11506592X
39	第17章	许煜《论数码物的存在》2016，明尼苏达大学出版社，让海德格尔与西蒙东对话	已核	出版社书页
40	第17章	拉图尔：多重存在方式，仍是古典思想家，数到七又回到一	已核	Latour, Reflections on Etienne Souriau's Les modes d'existence, 2011
41	第28章第三节	熊彼特 1950-01-08 去世时德勒兹「还差十天满二十五岁」	已核（推算）	德勒兹生于 1925-01-18，两张史实卡的日期推算

序	位置	事项	状态	来源与核验途径
42	第25章第五节	1911 年德文第一版第七章存在、标题、1926 年第二版删去、2002 年有英译	已核（存在性）	Backhaus 2002 摘要（RePEc）；academia.edu 所载研究文章；内容仍未读到原文

合计：待核 25 项，其中正文已标〔待核〕的 6 项，其余为正文已写明「未读到」「未查到」「转述」「本书读法」的 19 项；本书推想或初判（不当事实）2 项；已核或已删留档 15 项。全表共 42 行。