



胜算 · 学习包

孙子兵法与二战风云的 SDE 解构

原书作者：王德生 · ISBN 979-8-90690-756-1 · 德麦国际专著第 336 号

这个学习包带你把《孙子兵法》十三篇逐句拆开，用 SDE 的三方程、六路径、三原理读它，再用官渡、斯大林格勒、中途岛、抗日战争等古今战例作证，最后落到日常的预案卡。学习产物是可回查的判断与预案；书中的读法是解释框架，不预设 SDE 已被战场实验证明。

共 58 项逐章任务。每项先在下方的横线上写初答，读完原文再写复答；在线版本的档案可导入导出，本 PDF 供离线书写。

三条读法路线

只想学方法者

先读第一编的庙算，再读第五编的正奇、第八编的当场重写，最后看综合编的总复盘，学会写右端、换路、接拍。

任务：1、2、3、4、5、18、19、20、21、30、31、32、33、54、55、56、57、58

爱史者

按编序读各编战例，每场先自己猜胜负分在哪，再看书里怎样用三通三诊复盘，最后读综合编三场整场复盘。

任务：1、2、3、4、5、6、7、8、9、14、15、16、17、18、19、20、21、26、27、28、29、30、31、32、33、42、43、44、45、54、55、56、57、58

急用者

眼前正有一件事要决定：先读离它最近那一编的预案卡，卡上不懂的词回到该编第2章查，最后用综合编的空白诊断单收尾。

任务：1、2、3、4、5、6、7、8、9、30、31、32、33、50、51、52、53、54、55、56、57、58

五个部

1. 导论与第一部：算 2. 形与势 3. 动 4. 地 5. 非常之术 6. 综合复盘与总图

第1课 刘静的课堂，算不算回写剧烈

导论 战争的总方法论就是 SDE 方法论

问题

刘静上学期摸索的作业办法，这学期就被学生用 AI 工具「破解」了。请用回写剧烈的三个标志逐条检验这件事，再指出哪一条证据最弱，要补什么信息才能确认。

检查点

一张三栏表：三个标志各写「满足」或「存疑」和一条理由，最后补一句「还需要查的信息」。

学习目标

- 复述回写剧烈的三个标志，并逐条用于一个场景
- 区分经验在什么条件下可用、什么条件下失灵

小练习

找身边一件事（孩子的学习办法、店里的促销都行），写下去年的做法今年还管不管用，对照三个标志各打勾或问号。只做纸面练习，暂不声称有效。

常见误读

把「变化快」直接等同于「回写剧烈」

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答应依据导论第二章：对面有没有会学习的对手、信息是否不完整、代价是否不可逆，并落到刘静的具体情形。承认不同判断：可认为作业办法能重试，故「代价不可逆」一条偏弱；也可认为学生与工具的变化已构成会学习的对手。关键是说清依据并指出缺口。给出竞争解释并说出区分办法，可获同等评价。

第2课 五事总分高，为什么还会输

第一编 始计：庙算就是写方程右端 · 第2章 逐句SDE读法：庙算就是写方程右端

问题

有人把五事当五个打分项，总分高者胜；本章却说官渡里袁绍「兵众」一项分极高，反而遮住了裂缝。请在道、将、法中选一层，说明它断了怎样拖垮别的层，并写一条可检验的判断。

检查点

一段话加一句判断：选定的那一层、它断了拖垮哪两层、用什么办法检验。

学习目标

- 解释五事为何是五层纠缠而不是五个分数
- 用一层E断裂的例子说明它如何牵连其他层

小练习

为你正在做的一件事（转行、搬家都行）写下五事各一句，再圈出你觉得最难改、却排得最靠后的一层。只做记录，暂不声称有效。

常见误读

把五事读成可以相加的五个分数

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答应说明五事是彼此牵连的五层E，并依据本章：道最难看见、最难改、断得最快；道不行则将再能难用，法不行则兵再多也乱。可以选不同的层作最承重的一层，只要说清牵连路径并给出可检验的判断。袁绍具体有哪些裂缝，本章没有展开，不能当作已知事实补写。给出竞争解释并说出区分办法，可获同等评价。

第3课 许攸来降，敢信又该怎么核

第一编 始计：庙算就是写方程右端 · 第3章 战例（一）：古今中西——官渡之战，曹操以弱算强

问题

曹操左右多人怀疑许攸诈降，只有荀攸、贾诩劝他相信。请设计两项出击前能核对的检验，各指明核对的是 S、D、E 的哪一维，并写出什么结果会让你主张不出击。

检查点

两条检验加一条「否决条件」，每条都写明对应 S、D、E 的哪一维。

学习目标

- 把一条新情报当作右端的待检变量而不是定论
- 为高风险出击写出可核对的检验与否决条件

小练习

下次听到一个让你心动的「内部消息」，先写下两项自己能核对的事，和一个「若不符就不做」的条件。只记录不行动，暂不声称有效。

常见误读

把鸟巢夜袭读成纯粹的孤注一掷

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答应依据本章：许攸叛逃有来由，所述粮运动向与曹操此前所知能对上，大营留有防守，坐等粮尽也是输。检验应指向 E（情报真假、守备虚实）而非只谈胆量，并有明确的否决条件。承认有人会更保守，或主张先加派侦察。官渡兵力数字在原文有出入，不宜当定论。给出竞争解释并说出区分办法，可获同等评价。

第4课 算得这么精，漏的是哪一维

第一编 始计：庙算就是写方程右端 · 第4章 战例（二）：二战风云——珍珠港，战役算精，战争算漏

问题

珍珠港计划连鱼雷入水深度都算到了，却被看作走向战败的起点。请把「美国工业国力」「美国人心」「航母当天不在港」分别归入S、D、E的某一维，并为其中一项写一句What If。

检查点

一张表：三项各对应一维及理由，再加一句以「如果……」开头的What If。

学习目标

- 区分「在一项上算得精」与「右端每一项都填上」
- 用What If把被忽略的假设写成可检验的问句

小练习

回看你最近一个做得很细的计划，列出细算的一项和完全没写的一项，再补一句What If。只做纸面练习，暂不声称有效。

常见误读

以为算得精就等于多算

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答应依据本章：美国国力与人心属对方的E（人心对应「道」），日本知道却没写进右端；航母不在港可算战役内部未算到的一层，也可读成对方显露的意外，归类可有分歧，但须说明理由。What If应能落到一套对应方案。工业倍数在原文标〔待核〕，不可当定论引用。给出竞争解释并说出区分办法，可获同等评价。

第5课 触发信号能分清波动和失败吗

第一编 始计：庙算就是写方程右端 · 第5章 日常战场与预案卡：罗姐的第二家店

问题

罗姐写的信号是「连续三个周末以上低于保本线，换 Plan B」。设想试摊中小区另开侧门，人流绕走。这个信号能分清「暂时波动」和「关键假设不成立」吗？请改写成更能区分的两条。

检查点

两条改写后的信号，各含一个看得见的数字或事件，并注明它检验哪个假设。

学习目标

- 判断一个触发信号能否区分波动与假设失败
- 把含糊的信号改写成看得见、数得出的条件

小练习

给自己正在做的一件事写一条触发信号和一条止损线，都带数字或日期，并在开始前告诉一个信得过的人。暂不声称有效。

常见误读

把「生意不好」这类感觉当成信号

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答应依据本章预案卡：信号要写成看得见的数字或事件，止损线在开始前写；并指出信号对应的关键假设，如是入住率不足还是人流被分流。可主张看到店人数、预订数而非营业额，也可保留原信号再加一条。本章接着推演的试摊过程是示意场景，不是真实数据。给出竞争解释并说出区分办法，可获同等评价。

第6课 巧而久，什么时候反而更合算

第二编 作战：时间也是一维 · 第2章 逐句SDE读法：兵贵胜，不贵久

问题

孙子说「闻拙速，未睹巧之久」。设两个方案：甲设计精巧但要走很久，乙笨一点但很短。请用「时间乘在谁身上」说明什么条件下甲反而更合算，并写出判断依据。

检查点

一段不超过五句的判断：列出两个条件（对应双方E的厚薄），再写一句能被推翻的预测。

学习目标

- 解释时间为什么改写底子，而不只是方程外的钟
- 用「时间乘在谁身上」判断该求速还是求久

小练习

选一件拖了很久的事，写下它每天或每月消耗你什么（钱、精力、关系），再写一个「再拖多久就换路」的日期。只做记录，暂不声称有效。

常见误读

把拙速读成「不动脑子、越快越好」

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答应依据本章第十四节：时间对双方都在计价，价钱不同，乘在底子厚的一方害处小。守方、有外援、补充快的一方可以让时间替自己打仗，甲案才可能合算；同时说明「拙速」本身建立在庙算之上。也可主张甲案若能在途中补进新的E（如因粮于敌）亦成立。给出竞争解释并说出区分办法，可获同等评价。

第7课 赵国那两三年，为何只剩一个选项

第二编 作战：时间也是一维 · 第3章 战例（一）：长平之战——相持比的是E的厚度

问题

长平相持两三年，赵王最后换赵括求「急战」。请从本章指出赵国相持期间本可并行的两条路，并为其中一条写出触发信号，说明它怎样可能避免「在底子最薄时拼命」。

检查点

两条备用路各一句，加一条「看到什么就启动」的触发信号，并写明对应的维度。

学习目标

- 区分「拙速」与被底子耗空逼出来的「急」
- 为相持中的一方写出备用路径与启动信号

小练习

回想一次你「拖到撑不住才决定」的事，写下当时拖的那段时间里本可并行做的两件事。只回顾不整改，暂不声称有效。

常见误读

把赵国之败全归于赵括「纸上谈兵」

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答应依据本章第六节：赵国相持期间只有坚守一个方案；争取外援、整顿后方底子、寻机议和是原文作者的推演，不是史实记载。触发信号应看得见、数得出，如粮储降到某线或某国答复。也可主张赵括确有指挥失误，但须说明它与「底子已薄」的关系。降卒数字在原文有争议。给出竞争解释并说出区分办法，可获同等评价。

第8课 冬天是意外，还是缺式

第二编 作战：时间也是一维 · 第4章 战例（二）：二战风云——速胜计划怎样被拖成断拍

问题

常有人把德军在莫斯科城下的挫败归于严冬。请据本章说明这为何更像缺式而非意外，把「只写了夏天」的方程右端补三项并标出各属 S、D、E 哪一维，再说第七节的「没有如果」对应其中哪一项。

检查点

一张三行表：补写的三项、所属维度、一句理由；再加一句对「没有如果」的对应。

学习目标

- 说明可预知的条件被漏算时应记为缺式而非意外
- 把一份速胜计划的右端补写成三维俱全

小练习

找一个你听过的「没想到会这样」的失败，写下当初本可预知的两项条件，判断它们是不知道还是没写进去。暂不声称有效。

常见误读

把可预知的冬天当成不可抗力

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答应依据本章：冬天可预知，计划假定战争在冬前结束，故冬装、油料、越冬准备不足。可补入的项如苏联纵深与动员能力（E）、补给线拉长与铁路轨距、泥泞（D 与 E）、冬季条件（E）。归类可有分歧，须说明理由。兵力等数字不必引用。给出竞争解释并说出区分办法，可获同等评价。

第9课 这个 Plan B，是换路还是缩路

第二编 作战：时间也是一维 · 第5章 日常战场与预案卡：你的「日费千金」是多少

问题

欧阳宁第一次写的 Plan B 是「少招一个人，少囤一点豆」。请用本章的检验问句，判断它是不是真的换了路；再判断「从老客户做定制」是否通过检验，并写出依据。

检查点

两个 Plan B 各一行：通过或不通过、检验问句的回答，以及路径的三维次序。

学习目标

- 用「前提不成立时还能不能走」检验 Plan B
- 区分缩小版方案与换了出发点的方案

小练习

把你手里的一个 Plan B 抄下来，假设 Plan A 的核心前提完全不成立，看它还走不走得通，不通就另写一个。暂不声称有效。

常见误读

把省着做的 Plan A 当成 Plan B

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答应依据本章第七节：缩小版仍依赖原前提（冷萃一直好卖），属缩路；定制拼配从已有客户出发，路径由 D→S→E 换为 E→D→S，前提不再是爆款，可通过检验。也可追问定制路自己的前提（咖啡馆老板确实想要）是否已核实。给出竞争解释并说出区分办法，可获同等评价。

第10课 四个动作，各属谋攻的哪一层

第三编 谋攻：最高的胜是改写对方的E · 第2章 逐句SDE读法：上兵伐谋

问题

四个动作：让对方发现他的「三个月能下」站不住；拉走他的盟友；野战里局部集中兵力；筑土山攻城。请分别归入伐谋、伐交、伐兵、攻城，写出三维路径，并指出最容易归错的一个。

检查点

四行归类表：动作、层级、路径；再加一句「最易归错的是哪个，为什么」。

学习目标

- 把具体动作归入伐谋、伐交、伐兵、攻城四层
- 说出每一层主要先动的是S、D、E的哪一维

小练习

回想最近一次和人较劲，写下你用了四层中的哪一层，以及上一层能不能先试。只做回顾，暂不声称有效。

常见误读

把四层当成四种互不相干的战术

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答应依据本章第二节：四层是从改写E到硬碰S的代价梯度，伐谋 $E \rightarrow D \rightarrow S$ 、伐交 $E \rightarrow S \rightarrow D$ 、伐兵 $D \rightarrow E \rightarrow S$ 、攻城 $S \rightarrow D \rightarrow E$ 。易归错处可以不同，如把拉走盟友与伐谋混淆；关键是说清先动的是哪一维。本章也提醒四层可以组合使用。给出竞争解释并说出区分办法，可获同等评价。

第11课 六国联手败了，邯郸之围为何成了

第三编 谋攻：最高的胜是改写对方的E · 第3章 战例（一）：古今中西——合纵连横，一张网的拉锯

问题

合纵多半不了了之，邯郸之围却解了。请用式全、路活、拍接逐项说明魏楚救赵那次为何拉紧，再写一个区分「个人决断」与「稳定机制」的观察点，并说明什么结果算机制成立。

检查点

三通各一句理由，加一个观察点：「之后有没有……」，并写明什么结果算机制成立。

学习目标

- 用三通逐项解释一次联盟成功的原因
- 区分一次成功与可重复的稳定结构

小练习

回想一次你参与过的临时联手（如家长群集体办事），写下它靠个人还是靠约定的办法，并设想下次怎样留下规矩。暂不声称有效。

常见误读

把一次成功读成合纵本身可行

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答应依据本章第五节：魏楚把「赵亡之后轮到我」写进方程（式）、到邯郸城下打疲惫的远征秦军而非攻关（路）、信陵君决断使形状迅速改变并回写到秦军（拍）；但这依赖个人冒险，之后他受猜忌，网显露而未稳定。观察点可选后续有无共同指挥、出兵约定等。年份在原文为「一般记为」。给出竞争解释并说出区分办法，可获同等评价。

第 12 课 慕尼黑的一年，是预案还是退让

第三编 谋攻：最高的胜是改写对方的 E · 第 4 章 战例（二）：二战风云——不战而得的东西，账单往后挪了

问题

英国在慕尼黑换得约一年时间，有人说是有算的撤退，有人说只是退让。请写出区分两者要核对的三件事，并各说明检验时看什么证据。

检查点

三条核对项，每条一句「若……则是预案，若……则是退让」。

学习目标

- 区分写进预案的拖延与希望麻烦消失的退让
- 把有争议的历史判断拆成可核对的证据项

小练习

找一件你最近「先退一步」的事，写下它有没有目标、期限和到期后的下一步，缺哪项就补哪项。暂不声称有效。

常见误读

把不战而得直接当成谋攻的上策

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答应依据本章第四节：同一动作有没有写进预案，性质完全不同。可核对项如有无明确目标（重整空军与防空）、有无到期条件和下一步、是否同时检验了对手的 E（德国同样在扩军）。史家对这一年值不值有争议，本章不裁定。给出竞争解释并说出区分办法，可获同等评价。

第13课 约定之后，怎样看手机之争真松了

第三编 谋攻：最高的胜是改写对方的E · 第5章 日常战场与预案卡：先动对方的网，再动对方的墙

问题

刘静与浩浩约好八点到九点可以组队，其余时间手机放客厅。请写一句一个月内能被推翻的预测，区分「网真改了」与「只是表面听话」，并说明各看什么证据。

检查点

一句带时间的预测，加两条证据：一条支持网已改，一条支持只是表面听话。

学习目标

- 区分对方的网改了与表面行为暂时变了
- 写出能被证据推翻的预测，并配上重谈的条件

小练习

一次小的家庭或同事协商后，隔一周记下对方的行为有哪些变化、是否仍愿主动沟通。只观察不追问，暂不声称有效。

常见误读

把对方暂时听话当成问题解决

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答应依据本章第三节：手机后面的网是浩浩的同学圈，约定改的是他「妈妈要切断联系」的假设；预测应可证伪，证据如他是否主动说起同学与游戏、那一小时是否被拖长。须与刘静预留的重谈线（成绩下滑、时长失控）呼应。人物与场景为构想，不据此推断真实家庭。给出竞争解释并说出区分办法，可获同等评价。

第14课 努力管得到哪一半

第四编 军形：先为不可胜 · 第2章 逐句 SDE 读法：不可胜在己，可胜在敌

问题

孙子说「先为不可胜，以待敌之可胜」。请拿一件你正在备战的事（考试、比赛、开店都行），画两栏：一栏写我能靠调动自己的 E 做成的，一栏写要等对方的 D 露出来的，各写两条，并圈出哪一条你最容易误当成「我能为」。

检查点

一张两栏表，每栏两条，并圈出一条最容易误判归属的内容，写一句为什么。

学习目标

- 区分哪些变量在己、哪些在对方
- 说出「知」与「为」的界线

小练习

这周挑一件小事（如一次面谈），事前写下我能准备的两条和只能等对方的两条，事后核对哪条归错了栏。结果只作自我观察，暂不声称有效。

常见误读

把「先为不可胜」读成消极地等或先防守

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答，能依据本章「为」与「待」同时进行、 $S=F(D,E)$ 中敌方右端大半在敌人手里、「胜可知而不可为」三处，把变量分栏分得有理由。承认合理的不同分法：同一条放哪栏可以有争议，只要说出判断依据，并说明若放错会导致什么行动偏差。给出竞争解释并说出区分办法，可获同等评价。不不同意作者为评分依据。

第15课 同样不出战，谁在攢谁在拖

第四编 军形：先为不可胜 · 第3章 战例（一）：古今中西——李牧守边与托里斯韦德拉斯防线

问题

李牧几年不出战被骂「怯」，威灵顿在托里斯韦德拉斯前方坚壁清野。请各找出原文里一处「改写 E」的具体做法，判断它改的是自己的 E 还是对方的 E，并说出这笔账最后由谁来付。

检查点

一张对照表：两人各一条做法、改的是谁的 E、谁来付账，每格一句话。

学习目标

- 比较改写自身 E 与改写对方 E 的差别
- 说出一个形背后有人付账

小练习

回想一次你「看起来什么都没做」的准备期（备考、攢钱、练习），写下它在改写你自己的哪项条件，旁人当时怎么看。仅作回顾，暂不声称有效。

常见误读

以为只要不出战就是攢形，不看改了什么 E

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答，应依据李牧的市租入幕府、日日飧士、示怯于敌，威灵顿的秘修防线与坚壁清野，并看到后者的代价落在葡萄牙百姓身上（原文给的死亡数字属估计）。可以把「示怯」也算作改写对方对我方的读数，只要说出理由。不同的归类可获同等评价，给出竞争解释并说出区分办法更好。

第16课 防线没破，为什么还是败了

第四编 军形：先为不可胜 · 第4章 战例（二）：二战风云——马奇诺防线与库尔斯克会战

问题

马奇诺防线大体没被攻破，法国却很快投降；库尔斯克的苏军也守，却转成了反攻。请在三拍（张力积累、形状改变、回写）上标出马奇诺停在哪一拍，并指出库尔斯克有哪一个具体安排把下一拍接上了。

检查点

一句话写「马奇诺停在第几拍」，一句话写库尔斯克接拍的那个安排，各引原文一处。

学习目标

- 在三拍上准确定位断拍所在
- 区分只会站着的形与留闸口的形

小练习

想一件你已「做好防备」的事（如备用金、备份文件），写下它被触发后下一步该做什么；若写不出，说明只有形没有势。纯属思考，暂不声称有效。

常见误读

把防线坚固当成胜算，忽略放水的口子

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答，应说明马奇诺完成了「不可胜」却没有「待敌之可胜」，停在张力积累之前或之后而未改形；库尔斯克的战略预备队本为反攻而留，纵深防御吸收冲击后即转攻。也可以主张马奇诺断在第一拍与第二拍之间，只要依据原文说清。给出竞争解释并说出区分办法，可获同等评价。章内兵力对比数字属「常见统计」，不宜当定论。

第 17 课 罗姐的试摊该记哪两个数

第四编 军形：先为不可胜 · 第 5 章 日常战场与预案卡：罗姐的第二家店

问题

老谭让罗姐先别签铺面，把试摊当三个月预演，并说「摆的时候要记账，别光凭感觉」。请为她设计这三个月的记账：写出必须记的两个数字，再定一个结果，达到它才算「老店离了她也撑得住」。

检查点

两个要记的数字，加一句可被数据推翻的判断标准（含数字或可观察的现象）。

学习目标

- 设计能检验假设的小规模推演
- 把担心写成可观察的信号与止损线

小练习

为自己手上一个打算做的新尝试，写两个要连续记录两周的数字和一条止损线，先写线再开始。只记录观察，暂不声称有效。

常见误读

凭感觉说「应该没问题」，不先写触发信号和止损线

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答，应扣住预案卡中的度量数称、小规模推演、触发信号与止损线：数字要真实可观察（如老店营业额变化、新区早高峰人流），标准要在试摊前就写下。读者可选不同的数字组合，只要能说明它如何分出「撑得住」和「撑不住」。原文的一成五等线是示例，可另定。给出竞争设计并说出区分办法，可获同等评价。

第18课 士兵临阵退缩，先骂谁

第五编 兵势：以正合，以奇胜 · 第2章 逐句SDE读法：治乱，数也；勇怯，势也；强弱，形也

问题

将军见一名士兵临阵后退，骂他不够勇敢。请用「治乱，数也；勇怯，势也；强弱，形也」重新问三个问题（编制、落差、摆出的样子），并说明为什么该先查D、而不是先怪人，写出各自对应S、D、E的哪一维。

检查点

三个问题各一句，并在每句后标注对应S、D、E中的哪一维。

学习目标

- 把治乱、勇怯、强弱分别对应到E、D、S
- 说清为什么要先势后人

小练习

下次遇到家人或同事做不好一件事，先写下他站在什么「坡」上（条件、落差、他看到的样子），再决定说什么。只作观察，暂不声称有效。

常见误读

把勇怯当作人的品质，忽略它由势产生

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答，应依据原文「治乱，数也」对应编制即E，「勇怯，势也」对应落差即D，「强弱，形也」对应摆出的样子即S，并用「求之于势，不责于人」说明先势后人。可以补充：有时确是个人问题，但应先排除势的因素，并说出怎样区分。给出竞争解释并说出区分办法，可获同等评价。

第 19 课 同样往后退，凭什么一个垮一个赢

第五编 兵势：以正合，以奇胜 · 第 3 章 战例（一）：古今中西——淝水与坎尼

问题

淝水之战里秦军后撤成了溃逃，坎尼会战里汉尼拔的中央也在后撤，却成了陷阱。请各从原文找一处证据，说明这一退是在蓄势还是泄势，再设计一个观察点，把「有计划地退」和「没准备地退」分开。

检查点

两条原文证据，加一个观察点（一句话），说清看到什么就判断为蓄势。

学习目标

- 从 E 是否兜得住来判断同一动作的性质
- 设计区分两种退的观察点

小练习

想一次你后退让步的场合（让价、改期），写下你事先有没有准备下一步，并列出一个能说明你是蓄势的信号。仅作自检，暂不声称有效。

常见误读

只看动作，不看底下的编制是否仍在

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答，可依据前秦队伍编制松散、后排不知为何而退，与汉尼拔中央「退但不垮」、编制不乱，说明差别在 E 兜不兜得住。观察点可以是命令能否传到后排、阵形退时是否保持，也可另设。原文汉尼拔与罗马兵力和阵亡数字有出入，不宜当定论。给出竞争解释并说出区分办法，可获同等评价。

第 20 课 阿登被当成常数，漏掉了哪一项

第五编 兵势：以正合，以奇胜 · 第 4 章 战例（二）：二战风云——1940 年阿登突破

问题

盟军认为阿登山区难以让大规模装甲部队快速通过，只在色当放了二线师。请指出这句判断里哪一项 E 被当成了不变的常数，再为盟军补一条 Plan B：写出触发信号和换路后的第一步动作。

检查点

一句指出被当成常数的那项 E，一句触发信号，一句换路后的第一步。

学习目标

- 找出方程右端被固化的纠缠
- 把单一预案补成带触发信号的备选

小练习

挑一个你一直默认「不会变」的条件（路程耗时、某人的回复速度），写下可能让它改变的一个因素，并设想一个触发信号。仅作参考，暂不声称有效。

常见误读

以为盟军败因只是地形判断错了，不看预案只有一套

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答，应指出盟军依旧时代的通行能力判断阿登，而坦克、卡车、无线电与空地协同已改写了那里的纠缠；Plan B 的触发信号须是前线可观察的现象（如装甲集群出现在默兹河一带），并说明由谁、多快换路。可以选不同的信号，只要可观察、事先写下。给出竞争设计并说出区分办法，可获同等评价。

第 21 课 刘静想陪写题，算正还是奇

第五编 兵势：以正合，以奇胜 · 第 5 章 日常战场与预案卡：罗姐的第二家店，浩浩的初二

问题

刘静想每晚陪浩浩把当天题再做一遍。请用本章「同维加码」的判别问句检验：这是正还是奇？再把它改写成换一维的做法，并说明新做法改的是浩浩 E 里哪个结点的牵连。

检查点

一句判别结论，一句改写后的做法，一句说明被改的 E 结点。

学习目标

- 用判别问句区分正与同维加码
- 把加码改写成换一维的做法

小练习

想一件你正在加码的事（加班、加课、降价），用判别问句问自己：对手或困局是否一看就懂、一学就会？写下答案和一个换维的想法。暂不声称有效。

常见误读

把加码当成出奇，或把奇当成随便换个花样

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答，应说明陪写题仍在「成绩、考试、被问」那一维上加力，属同维加码，是越来越贵的正；改写可借原文的动手实验，让物理与「给妈妈讲」而非分数相连，也可提出别的换维办法，只要说清换了哪一维。承认正有必要（补断点），不全盘否定。给出竞争解释并说出区分办法，可获同等评价。

第22课 「不可为」与「可为」怎么不打架

第六编 虚实：致人而不致于人 · 第2章 逐句SDE读法：为敌之司命

问题

军形篇说「胜可知，而不可为」，虚实篇说「胜可为也」。请先用S与D的分工给出一个读法让两句不矛盾，再写一个竞争解释（比如古注的读法），并说出一个能把两种读法分开的办法。

检查点

一句S与D的分工读法，一句竞争解释，一句区分办法。

学习目标

- 用维度分工化解表面矛盾
- 提出竞争解释并设计区分办法

小练习

想一件事里你自己能稳住的部分和能给对方制造变化的部分，各写一句，看两者是否同时成立。仅作参考，暂不声称有效。

常见误读

以为孙子自相矛盾，或把两句硬说成同一件事

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答，可用原文读法：军形讲自己的形能站稳，对方的形稳不稳不由我定，故不可为；虚实讲差异可由我写入对方的方程，故可为。也可采古注读法，即对敌有备与敌不知的区别，两种读法的区分可看孙子所指对象是否有备。引用古注时应注明出自本章所述，不得当作定论。给出竞争解释并说出区分办法，可获同等评价。

第 23 课 如果孙臧打的是一座可舍的小城

第六编 虚实：致人而不致于人 · 第 3 章 战例（一）：古今中西——围魏救赵

问题

田忌想直奔邯郸，孙臧改取大梁。请假设孙臧打的是魏国一座魏军随时可舍弃的小城，写一句能被推翻的预测说明会发生什么，并指出孙臧据哪两个关于魏国的读数认定大梁才是「根」。

检查点

一句可被推翻的预测，加孙臧认定大梁是根的两个读数。

学习目标

- 用反例检验「攻其所必救」的「必」字
- 说明读准对方的 E 才谈得上写 D

小练习

选一个你想施压或争取的对象，列出对方最离不开的一件东西和可随时舍弃的一件东西，各一句。只作分析，暂不声称有效。

常见误读

把围魏救赵当成随便转移注意力

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答，应依据原文：魏国精锐在赵、国内留老弱，大梁是都城和交通要道；若打的是可舍的枝叶，魏军可以不理，齐军白跑一趟。预测要可检验。庞涓还有回救换走法等别的选择，原文也说史料不足以裁断，可以另举竞争预测。邯郸何时失陷等细节有史家考订，不宜当定论。

第 24 课 德军卡在哪一拍没动加来

第六编 虚实：致人而不致于人 · 第 4 章 战例（二）：二战风云——诺曼底与「坚忍行动」

问题

6 月 9 日被盟军控制的间谍报告称巴顿集团军群没有参加登陆，加来的第 15 集团军此后仍留原地。请在三拍上指出德军卡在哪一拍，并找出德军装甲预备队折中安排里，让这一拍更慢的一处具体做法。

检查点

一句话指出卡在哪一拍，一句话指出折中安排里拖慢的那处做法。

学习目标

- 在三拍上定位德军的断拍点
- 说出对手内部矛盾如何放大自己的断拍

小练习

想一次你因为只信一个信息来源而拖延的决定，写下另一个可独立核对的来源和何时核对。只作自检，暂不声称有效。

常见误读

把诺曼底看成一个漂亮骗局，忽略对手内部分歧

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答，应指出德军停在张力积累一拍：诺曼底已战的现实与加来仍无动静判断矛盾，却迟迟没有推动他们重写判断；装甲师分属三方、动用需统帅部批准，使形状改变来得晚而零碎。原文说假道具的作用史家评价不一，主要靠被控制的间谍渠道，回答不宜夸大。给出竞争解释并说出区分办法，可获同等评价。

第 25 课 周五集中回复，改写了谁的方程

第六编 虚实：致人而不致于人 · 第 5 章 日常战场与预案卡：别让别人替你写方程

问题

刘静在家长会上定下「常规问题周五集中回复，紧急的事打电话」。请指出这一步改写了家长方程右端的哪一个 D，并设想一个会使这个安排失效的情形，写出看见什么就要改的触发信号。

检查点

一句被改写的 D，一个会让安排失效的情形，一个可观察的触发信号。

学习目标

- 看出日常安排是在改写对方方程右端的 D
- 为安排写出失效的触发信号

小练习

选一件常被打断你的事，写一句你可以事先告知对方的节奏，并写下看到什么就说明要调整。试行前先告诉对方，暂不声称有效。

常见误读

以为这是在拒绝家长，或认为定了规矩就永远有效

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答，应指出原来家长的 D 是随时可问、必有即时回应，现在改为先看公告、周五集中问，家长行为 S 随之变化，往来的 E 变成有节奏。失效情形（如孩子突发状况）与触发信号须可观察，并说清紧急渠道如何兜底。原文说家长不是敌人，只借其结构，回答不应把家长当对手。给出竞争设计并说出区分办法，可获同等评价。

第 26 课 地图上的近路，为什么常常最远

第七编 军争：以迂为直 · 第 2 章 逐句 SDE 读法：以迂为直，以患为利

问题

地图上一百里的直路有重兵把守，三百里的迂路空无一人。请用 $S \rightarrow D \rightarrow E$ 与 $E \rightarrow D \rightarrow S$ 两条路径，各写一句话说明谁会先到、为什么；再指出“乡导”属于哪一维，它替你补上了什么。

检查点

一张两列对照表：左列写 $S \rightarrow D \rightarrow E$ 三步，右列写 $E \rightarrow D \rightarrow S$ 三步，并圈出一处“对方没看到的差异”。

学习目标

- 分辨按地图起手与按底子起手的两种路径次序
- 说清乡导为何属于 E 而不属于 S

小练习

下次要和别人抢同一个名额或位置，先花十分钟列出三条你能读到、别人多半没读的信息，再决定走哪条路。事后记下结果，暂不声称有效。

常见误读

把“以迂为直”读成绕远路更稳，或越难走越好

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答：看出直路的“直”按 S 算、快慢由 D 和 E 决定；能写出 $E \rightarrow D \rightarrow S$ 的三步各是什么，并说明乡导装的是只有本地人知道的底子。依据本章第二、七节。不同例子都可以，只要能指出“对方没读到的那一项”。若有人认为某些情形直路仍是真捷径，给出区分办法（对方是否设防、是否看得见）可获同等评价。

第 27 课 邓艾与汉尼拔，天才和赌徒差在哪

第七编 军争：以迂为直 · 第 3 章 战例（一）：古今中西——邓艾偷渡阴平，汉尼拔翻越阿尔卑斯山

问题

邓艾走阴平七百里灭蜀，汉尼拔翻阿尔卑斯山却输了整场战争。请选三个对照点（迂路通向哪里、背后有没有正兵、对方回过神的时间），逐一说明谁式全、谁缺式或断拍，并写一句能被推翻的判断。

检查点

一张三行对照表，每行写邓艾、汉尼拔各一句，最后附一句“如果……就说明我错了”的判断。

学习目标

- 比较两场远征在 E 与三拍上的差别
- 写出一句能被史实推翻的判断

小练习

回想一次你“后出发、先到达”或“先到却站不住”的小事，写三句：当时读到哪层 E，到了以后靠什么活，哪一拍断了。暂不声称有效。

常见误读

以为邓艾成功是因为胆子大，汉尼拔失败是因为胆子小

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：可取的回答至少用上：邓艾的迂路直通对方心脏且有钟会正兵牵制、历时一两个月；汉尼拔读到了高卢人心这层 E，却没织成足够厚的新底子，坎尼后拍子断在第二拍。注意原文说汉尼拔兵力等数字是今人估计，不宜当定论。也可提出其他比较维度，如统帅个人因素，只要说明如何检验，评价相同。

第 28 课 拉包尔为什么可以不打

第七编 军争：以迂为直 · 第 4 章 战例（二）：二战风云——太平洋跳岛，绕过拉包尔

问题

美军起初的计划是拿下拉包尔，1943 年后改成绕过它。请写出拉包尔的威胁挂在哪儿根 E 的线上；再假设你要证明“绕过是错的”，须在三层 E（技术与地理、对手结构、自身国力）中找哪一层的反例？

检查点

一句反例清单：在三层 E 里各写一个“若这一层不成立，绕过就会出问题”的具体情形。

学习目标

- 说清一座坚固堡垒的威胁来自与补给网的纠缠
- 在三层 E 中找出让“绕过”失效的条件

小练习

想想你手头一件“不做心里不踏实”的硬骨头（如一件拖了很久的杂事），写下它真正挡的是什麼路，能否切断它与后续事项的联系。暂不声称有效。

常见误读

把跳岛读成“一座岛都不攻”，忽略它是挑着打

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：好的回答能指出：拉包尔兵多工事坚是 S，真正的作用靠海空基地和补给，断其补给则失效；并指出原文说跳岛仍有硫磺岛、冲绳的攻坚。反例可以是补给切不断、海空优势不足、国力撑不住等，只要说出如何判断。给出别的反例并说明区分办法，同等评价。

第 29 课 厂区门口的早餐摊，该不该选

第七编 军争：以迂为直 · 第 5 章 日常战场与预案卡：你的那条阴平小道

问题

罗姐在厂区门口试摊一个周末：早六点到七点排得起队，七点半后人散。请指出这条迁路在三通里漏了哪层 E；再替她设计再试一周的检验，把继续与退出的信号、止损线写成具体条件。

检查点

一张三栏小表：继续的信号、退出的信号、止损线，各写一条能直接数出来的条件。

学习目标

- 指出一条迁路“通了”仍可能站不住的原因
- 把预案卡中的触发信号写得可核对

小练习

选一件你想试的小事（如换一条上班路线），先写好试几天、看什么信号继续、看什么信号放弃，再去试。暂不声称有效。

常见误读

以为试出来人多就等于养得活，忽略“到了以后靠什么活”

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：可取的回答：看出缺的是“一天里能养住摊子的钟头数”这一层 E，原文中罗姐试后放弃了此处；检验条件需具体可数，如高峰外的客流或收入是否够本。数字由读者自定，不要求与原文一致。若有人认为应换时段或换卖法再试，给出理由并说明如何区分，评价相同。

第 30 课 “君命有所不受”，不受的是什么

第八编 九变：途有所不由 · 第 2 章 逐句 SDE 读法：君命有所不受

问题

君命是按出发前的 E 写成的方程。请找一个日常场景（如事先定好的出行遇到天气突变），写出原方程的前提、现场哪项 E 变了、新条件推出什么；再说明你拿什么证据，才不算五危里的“忿速”。

检查点

一张四行小表：原前提、现场变化、新推出的结果、我的举证（至少两条事实）。

学习目标

- 分辨“过期的方程”与“不想照办”的区别
- 用 E 的变化为换路写出举证

小练习

下次计划被打乱时，先写一句“原计划靠哪个前提”，再核对这个前提是否真变了，才决定改不改。暂不声称有效。

常见误读

把“君命有所不受”读成“我说了算”

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答要有：前提确实变了的现场证据，而不只是情绪；写明变的是哪一项、变了多少、按新条件推出什么。依据本章第三节和第十节第二个误读。场景可以不同；若认为证据不足应坚持原计划，也算合理，只要说明依据。

第 31 课 周亚夫不救梁，赢得值吗

第八编 九变：途有所不由 · 第 3 章 战例（一）：周亚夫坚壁昌邑，三月平七国

问题

周亚夫出发前已向景帝说定“以梁委之”，现场才顶住梁王求救和诏书。请把他与吴楚方（桓将军的绕城建议被否）并排比较：各自走的路径次序是什么，谁漏了哪一维 E？再写一处他付出的回写代价。

检查点

一张双栏对照表（周亚夫 / 吴楚），每栏写路径次序、漏或补的 E、一条回写后果。

学习目标

- 比较两方的路径次序与对 E 的取舍
- 指出事先谈好权限对“不受”的作用

小练习

下次要改变一个已和别人说好的做法，先事先问一句：什么情况下我可以不按原样走？记下对方的回答，暂不声称有效。

常见误读

只看他抗命赢了，忽略出发前已得到允准以及朝堂上的代价

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：回答应依据：吴楚主攻梁国，走 $D \rightarrow S \rightarrow E$ ，漏了远征粮道这层 E；周亚夫断粮，走 $E \rightarrow D \rightarrow S$ ；两边都有人提出换路，他采纳、吴王没采纳。代价见与梁王结怨。“赢得值不值”可以有不同答案，写明取舍标准即可，竞争解释并说出区分办法同等评价。

第 32 课 计划越细，为什么反而越脆

第八编 九变：途有所不由 · 第 4 章 战例（二）：中途岛——一个计划太完美，一个将领敢于变

问题

日方时间表里“先炸岛”的 S，与“美军航母可能已在附近”的 E，本是一对矛盾。请补写出发前应有的一句换路规则（含触发信号），并对照尼米兹“计算过的风险”，说明尺子为何比时间表更能应对变化。

检查点

一句带触发信号的换路规则，外加一句说明“这把尺子”和“那张时间表”各锁了什么。

学习目标

- 指出计划只剩一条路时会在哪里断拍
- 写出带触发信号的换路规则

小练习

给你下周一个已排满的安排加一行“如果不是这样，我换哪一页”，写出一个具体信号。暂不声称有效。

常见误读

以为日方失败是因为计划不够细

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答：看出问题在细到只剩一条路，没有“如果不是这样”的那一页；规则要有可观察的信号和动作。可借南云两次换装、“必求决战”或“必整而后战”来说明。原文也提醒美方有运气成分，不要写成神化一方。换一种规则写法，说明如何检验，同等评价。

第 33 课 坚持目标还是换路径，怎么分

第八编 九变：途有所不由 · 第 5 章 日常战场与预案卡：不受的，是过期的方程

问题

刘静坚持让浩浩“必须上完”提高班，欧阳宁发现看中铺位的地铁口要封闭改造。请任选其一，把原计划拆成“目标”和“路径”，写出关键前提、一个触发换路的具体信号，以及你认为自己最可能被锁住的一个“必”。

检查点

一张三栏小表：目标、路径与关键前提、触发信号；再附一句“我的那个必”。

学习目标

- 区分哪些是该坚持的目标，哪些是可换的路径
- 把换路的条件写成事先可核对的信号

小练习

想一个你最近想改又怕被说没定性的计划，写下它的目标、可换的路径，并约定一个具体信号。暂不声称有效。

常见误读

以为九变就是频繁改主意

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：回答应能做到：目标与路径分开；信号是事实而非情绪，如人流、错题范围；承认换路有成本。依据本章第三节与第四节末段。若认为前提没变所以应坚持，也可得到同等评价，只要说明前提为何没变、怎样核对。

第 34 课 鸟起者伏也，被故意惊起怎么办

第九编 行军：读懂对方露出的 D · 第 2 章 逐句 SDE 读法：鸟起者，伏也

问题

对方可以故意惊起鸟群。请用 $D=G(S,E)$ ，为“鸟起”再配至少三条能互相核对的信号（取自树、尘、言辞或身体），写出它们不一致时你读到什么，并选出最难造假的一条，说明理由。

检查点

一张信号核对表：四条信号，每条写 S、放回哪张 E、推出的 D，最后标出最难造假的一条。

学习目标

- 说明单条信号为何不足以解出 D
- 用多条信号在同一张 E 里互相核对

小练习

在一次日常判断里（如判断一家店是否真的忙），同时记三种不同来源的信号，看它们是否一致。暂不声称有效。

常见误读

看见一个现象就下定论，或认为相敌条目是谚语

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答：指出单个 S 可由多种 D 产生，故需多输入；所选信号来自不同来源，且说明为何身体、尘形等花本钱的显露更难假。依据第六、九、十二节。选哪条最难造假可有不同答案，说出区分办法即可，同等评价。

第 35 课 拿破仑看见了一切，为何全读反

第九编 行军：读懂对方露出的 D · 第 3 章 战例（一）：古今中西——拿破仑 1812 年征俄

问题

俄军后撤、莫斯科成空城、亚历山大迟迟不回信，拿破仑都看见了。请选其中两个显露，分别写出他用中欧的 E 读出的 D，与放进俄国的 E 后应读出的 D；并说明这属于三诊里的哪一诊。

检查点

一张对照表：每个显露写“中欧网里读出的”与“俄国网里读出的”各一句，再标诊别。

学习目标

- 说明同一显露放进不同 E 会读出不同 D
- 把拿破仑的失误对应到三诊

小练习

找一件你曾误判的事，写出当时用的是谁的 E（你的还是对方的），换成对方的网重读一遍。暂不声称有效。

常见误读

以为拿破仑败在天气，没看到他读错了网

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：可取的回答：后撤在中欧常指弱，在俄国可能是以空间换补给；空城说明莫斯科不是对方方程里的必守变量。属缺式（漏算俄国的 E）更贴题，也可兼论偏路或断拍。原文中兵力与损失数字各家统计口径不一，不应作定论。给出别的归诊并说明依据，同等评价。

第 36 课 同一片山林，为何走出不同结果

第九编 行军：读懂对方露出的 D · 第 4 章 战例（二）：二战风云——中国远征军野人山撤退

问题

新编第 38 师向西入印度，主力进了野人山。请比较两种起手的路径次序（E→D→S 与由目标倒推的 S→D→E），指出雨季与盟友各是哪一维 E 没进方程；再写一件凭本章材料你无法判断的事。

检查点

一张三行小表：两种路径次序、各自漏掉的 E、一件“材料不足以判断”的事。

学习目标

- 比较不同起手维度在险地里的后果
- 承认史料不足处并标出界限

小练习

做一次出行或安排前，先写“要走的路上，哪些条件我完全没读过”，再去查一项。暂不声称有效。

常见误读

拿结果倒推每支部队“本该怎么走”

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：可取回答须区分方法与追责：原文明说各部位置、追兵方向、伤病员不同，倒推是后人的便宜。并且当地向导与山民帮助的具体情况在原文标为待核，不能当定论使用。能指出某项无法判断并说明需要什么材料，评价较高。其他比较角度同等评价。

第 37 课 对面嘴上的话与手上的样子

第九编 行军：读懂对方露出的 D · 第 5 章 日常战场与预案卡：罗姐看铺面，晓阳看团队

问题

晓阳面试时对方说“成长特别快”，却有空桌、岗位挂了三个月、还催着答复。请把这些分成嘴上的 S 与手上的 S，各放回哪张 E 里读；再设计一个把 S 逼出来的小动作，并写一种读错的可能。

检查点

一张表：嘴上的 S、手上的 S、对不上之处、一个“逼出 S”的动作、一种可能读错的解释。

学习目标

- 分辨嘴上与手上两类显露并核对其是否相配
- 设计一个能逼出真实显露的低风险动作

小练习

下次面对一个催你答复的人，先问一个能让真实情况露出来的问题，记下回答，不急着下结论。暂不声称有效。

常见误读

把对面都当成骗子，或只凭一条信号下结论

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答：嘴上的是承诺与前景，手上的是空桌、岗位挂出时长、催促；每条放回融资、人员变动等网里读。原文强调单条说明不了什么，故要写一种读错的可能（如新租办公室）。逼出 S 的动作可多样，只要礼貌、可行。读对面不等于疑心对面，给出更温和的解释也算合理。

第38课 同一道隘口，为何有人守住有人逃散

第十编 地形：知天知地，胜乃可全 · 第2章 逐句SDE读法：地形者，兵之助也

问题

同一处隘口，交给上下一心的队伍是天险，交给「卒强吏弱」的队伍却成了各自逃散的死路。请分别指出这里的外层E（地）和内层E（人）各是什么，再写出把「弛」补成不弛，你要先动内层哪一处。

检查点

一张两栏表：外层E与内层E各写两条；再加一句「若改动内层某处，隘口的显露会怎样变」的可推翻判断。

学习目标

- 区分地形的外层纠缠与队伍内部的纠缠
- 用 $S=F(D,E)$ 解释同一块地为何显露不同结果

小练习

想一件你和家人或同事共用的场所（如厨房、办公桌），分别写下它的「地」条件和「人」的分工条件各两条，各改动一处，观察一周结果有无差别。暂不声称有效。

常见误读

以为占了好地形，优势就会自动显露出来。

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答，应能指出外层E是隘口、地势这类地理条件，内层E是令能否传到下面、上下强弱是否匹配（弛、陷等六败）。依据本章「六败」与「地形者，兵之助也」两处。也可以主张先动外层再动内层，只要说清理由和观察办法，就算同等站得住。不以同意作者为准。

第 39 课 守住了正面，为何还丢了背面

第十编 地形：知天知地，胜乃可全 · 第 3 章 战例（一）：古今中西——温泉关与街亭

问题

温泉关的希腊人守了正面两天，却漏了翻山小道；街亭的马谡占了山，却丢了水源。请在两例里各找出被漏掉的那根纠缠线，列成「正面/看不见的一面」两栏，并说明它们为什么都算偏路。

检查点

一张两栏对照表：两个战例各填「被盯住的一面」「被漏掉的一面」，并标出漏的是 E 的哪一层。

学习目标

- 从两个战例中找出被漏掉的那根纠缠线
- 说明把通道读成高地为何属于偏路

小练习

选你家里或办公的一个「出口」流程（如出门前要带的物品清单），写出你最盯着的一项和最容易忘的一项，各查一遍，一周后看是否有漏。暂不声称有效。

常见误读

把温泉关、街亭都只读成「将领无能」的人品故事。

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答，应指出温泉关漏的是山路这条背面的线，街亭漏的是水源，并说明二者都属于 E 的地理层；偏路体现为只认「占高处」或「守正面」一条路。依据本章对山路、「舍水上山」的复盘。也可补充另一解释（如信息传递不畅），只要说出区分办法，同等评价。温泉关部分细节依希罗多德，不要当作铁定事实。

第 40 课 炸得越狠，为什么越难攻进去

第十编 地形：知天知地，胜乃可全 · 第 4 章 战例（二）：二战风云——台儿庄与斯大林格勒的街巷

问题

德军原想用轰炸为装甲部队扫清斯大林格勒，结果却造出一片瓦砾迷宫。请用「回写」解释炸后的街区如何由通形变成隘形，并以你是德军参谋的身份，写一句炸前就可被推翻的预测。

检查点

一句可被推翻的预测，格式为「若……则炸后装甲推进会……」，再写一条能检验它的战场现象。

学习目标

- 用回写解释战争如何改写战场的 E
- 说出德军只走一条路为何属于偏路

小练习

观察一次你自己的「整理」：把桌面大扫除前，先写下你预测最容易再乱的一处，几天后核对，看整理本身有没有造出新麻烦。暂不声称有效。

常见误读

以为技术更强，地形就不再重要。

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答，应说到轰炸把开阔街区变成断墙、地下室、废墟，坦克转不开，守方得到新的隘口，这是 E 被战争本身改写；德军只认火力先压、城自归顺的一条路。预测须可被推翻，并说明如何检验。也可举台儿庄街巷作对照。给出竞争解释并说出区分办法，同等评价。

第 41 课 人多的铺面，怎样验证是不是好地

第十编 地形：知天知地，胜乃可全 · 第 5 章 日常战场与预案卡：罗姐选铺面，晓阳选赛道

问题

罗姐看城南大路边的铺面，只看到宽门脸、人来人往，老谭听她转述后说「都是赶路的」。请用 S 与 E 把两人的看法分开，并设计一个两周的小检验：记哪三项数据，出现什么结果就说明这不是通形。

检查点

一张小表：左栏写罗姐看到的 S，右栏写老谭问的 E，下面列三项要记的数据和一条「结果如何就放弃」的判断线。

学习目标

- 区分眼前的显露与人和地之间的牵连
- 把一个直觉设计成可检验的小试验

小练习

选楼下一家你常经过的店，在早上固定时段站十分钟，数「停下来的人」与「路过的人」各多少，连续三天。暂不声称有效。

常见误读

把人流量大直接当成客源多。

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答，应说明罗姐读到的是门脸宽、人多（S），老谭问的是人与铺面之间有无牵连（E）；检验项可以是停留人数、早餐时段到店人数、回头客等。依据本章罗姐三处铺面的比较。也可以提出不同检验指标，只要能被事实推翻，就同等评价。故事人物为虚构，不要延伸他们的经历。

第 42 课 线多为什么反而心散

第十一编 九地：陷之死地然后生 · 第 2 章 逐句 SDE 读法：陷之死地然后生

问题

家门口的散地军队一推就散，吴越世仇却同舟遇风「相救如左右手」。请用 E 的「线的方向」解释两者的差别，并设想一个线多心散的小团队，写出要剪断哪一根线、保留哪一根。

检查点

一句话回答「纠缠多不等于力量大」的理由，再加一份「剪哪一根、留哪一根」的两行清单。

学习目标

- 说明纠缠的方向比数量更决定军队的显露
- 区分剪掉让心散的线与保留让人活的线

小练习

选一件你同时被几方牵着走的事，把牵着你的几件事各写一行，标出哪一根最粗，想想下周先放下哪一件，再看自己是否更专注。暂不声称有效。

常见误读

以为牵挂越多，人就越有战斗力。

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答，应指出散地里每根线都往不同方向拉，合力不一，S 不稳；同舟的共同命运这根线粗到压倒其他线，方向一致。依据本章散地、重地与吴越同舟三处。剪线的建议需说明保留的是让人活的线（饭、主帅、目标）。给出不同的剪法并说出判断办法，同等评价。

第 43 课 同是绝境，精兵与市人有何不同

第十一编 九地：陷之死地然后生 · 第 3 章 战例（一）：破釜沉舟与背水一战

问题

项羽的楚军是精兵，沉船是为了让精兵更专；韩信带的是「市人」，背水是为了让他们不散。请比较沉船与背水各改写了军队 E 的哪一部分、压出什么样的 D，并说明韩信为何还要埋两千骑。

检查点

一张三栏对照表：项羽、韩信各一列，行写「原有的 E」「被改写的线」「压出的 D」，并加一句关于两千骑的作用。

学习目标

- 比较同一手段用在不同底子上的差别
- 指出绝境之外还要有一个真实的出口

小练习

回想你最近一次「被逼出来」的事，写下当时哪根线被剪断、哪根线还在，以及出口是不是真实，一页纸即可。暂不声称有效。

常见误读

把巨鹿、井陘都读成「豁出去就会赢」。

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答，应说到楚军底子厚，沉船和断甬道让归路与敌粮同时变化；汉军底子薄，背水把薄的 E 压成方向一致的 D，而真正的出口是空营与红旗。依据本章两个复盘及「死地是工具」一节。《史记》关于背水的问答是转述，不必当作逐字史实。不同读法只要说出区分办法，同等评价。

第 44 课 同样被围，为什么有的城活了

第十一编 九地：陷之死地然后生 · 第 4 章 战例（二）：列宁格勒，硫磺岛与冲绳

问题

列宁格勒围城八百多天，城活了下来；硫磺岛守军战术极精，却几乎全部战死。请用「出口、余线、拍子」三项逐一比较两处，各写打勾或打叉，并说明为什么只讲意志解释不了差别。

检查点

一张两列三行的勾叉表，每一格附一句本章里能找到依据的理由，再加一句对受难者的克制表达。

学习目标

- 用三项条件区分能生的死地与只剩死的境地
- 说明 E 趋于尽时 D 再大也显露不成胜

小练习

想一件你被迫坚持的事（如长期的某项任务），写出你的外援、仍接着的支持线和预计要多久，再看哪一项最细。暂不声称有效。

常见误读

把列宁格勒的幸存读成「意志战胜一切」。

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答，应指出列宁格勒的出口在城外更大的网，余线是冰上之路等，拍子极长且代价沉重；两岛则外线全断、拍早断在全局。依据本章对三处的复盘。也可补充其他解释，只要说出区分办法，同等评价。冲绳的比例类数字在原文标为待核，答案中不要当作定论使用。语气须敬重受难者。

第 45 课 朋友劝裸辞，先问哪三句

第十一编 九地：陷之死地然后生 · 第 5 章 日常战场与预案卡：要不要破釜沉舟

问题

有朋友劝周晓阳「裸辞吧，断了后路才有动力」。请用出口、余线、拍子三问检查这个建议，并替他写出一条可验证的「出口信号」和一条「触发抽梯子」的信号，两条都要看得见、数得出。

检查点

三问各一句判断，加两条具体信号，例如「拿到某种口头承诺」「连续几周达到某个数」，不得写成「感觉差不多了」。

学习目标

- 用三问检查「断后路」的建议
- 写出可观察、可数的信号而不是感觉

小练习

选一件你想「豁出去」的事，只填预案卡里的「出口验证信号」和「止损线」两格，放一周再回头看是否具体。暂不声称有效。

常见误读

把「断后路」读成要断掉所有线，包括钱和健康。

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答，应说明晓阳现在更像散地、缺的是一其志，裸辞前出口未验证、余线约五个月、转行是长拍。依据本章三问与预案卡。信号须具体可数；也可主张别的信号，只要说清为何可验证，就同等评价。人物为虚构，不要替他编造新的经历，也不给任何职业或医疗建议。

第 46 课 火起了，对方却很安静

第十二编 火攻：最剧烈的回写，最需要克制 · 第 2 章 逐句 SDE 读法：火是最快的回写

问题

孙子说「火发兵静者，待而勿攻」。假设你放火后，对方营中却异常安静。请从 D 与 E 的角度写出三种可能的解释，并为每种各写一个你下一步要看的具体信号。

检查点

一张三行表：可能的解释／对应的 D 或 E 的变化／下一步要看的信号，每行都要能被事实推翻。

学习目标

- 区分火起前预想的差异与现场实际的差异
- 把「待而勿攻」写成带信号的 Plan B

小练习

下次你要做一个有点强硬的动作（如催稿、立新规矩）之前，先写下：若对方毫无反应，我看什么信号、等几天再决定。只写不发，暂不声称有效。

常见误读

以为火攻难在点火，其实难在火起之后的应变

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答，应依据「五火之变而应之」和「火发兵静者」两处：说明预想中的 D 没有出现，所以方程要当场重写。三种解释不必与原文所举（早有准备、火没烧到要害、等我进去）一致，只要各自对应不同的 E 或 D，且信号能把它们区分开。给出竞争解释并说出区分办法，可获同等评价。只写「再观察」而没有具体信号的，不算站得住。

第 47 课 两场大火，漏掉的是同一种 E 吗

第十二编 火攻：最剧烈的回写，最需要克制 · 第 3 章 战例（一）：古今中西——赤壁的风与夷陵的怒

问题

赤壁里曹操被烧，夷陵里刘备被烧。请分别列出两人出兵前方程右端漏掉的 E 各两条，比较两种漏法是否相同，并说出你的依据出自哪一段。

检查点

一张对照表：人物／漏掉的 E／是「没看到」还是「看到了却被怒挤开」／原文依据。

学习目标

- 区分漏算的 E 与写进去的假 E
- 用原文依据支撑自己的比较结论

小练习

回想你最近一次后悔的决定，列出当时方程右端漏了什么，有没有一项其实是情绪，各写一行。写完收起来，暂不声称有效。

常见误读

把《三国演义》借东风当史实，或只怪刘备昏聩

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：可依据：曹操一侧是水土、疾疫、新降之众的人心、补给与风这些 E 没算到，也没识破诈降；刘备一侧是三国力量对比与蜀汉自身底子被愤怒挤开，「非危不战」一关没过。两者可读成同类（都缺式），也可读成不同类（一个是看漏，一个是假 E 入方程），关键是说出区分办法。原文说史家对刘备动机中怒的比重看法不一，不以同意作者为评分依据。

第 48 课 城被炸毁，决定为何没有改写

第十二编 火攻：最剧烈的回写，最需要克制 · 第 4 章 战例（二）：二战风云——东京大轰炸的代价与限度

问题

1945 年美军对日本城市的大规模轰炸，打在城市这张网上，几个月里却没有直接推出停战。请用三拍指出哪一拍没有落到位，并说出真正决定战争继续与否的是哪一层 E。

检查点

一句话指出断在第几拍，再加一句可被史料推翻的判断，说明决定停战的那层 E 是什么。

学习目标

- 找出三拍中回写没有落到的那一拍
- 辨认决定者所在的那一层 E

小练习

想一件你「加大力度却没见效」的小事（如反复催孩子、反复提醒同事），写下你的力度打在对方哪一层，真正做决定的是哪一层。暂不声称有效。

常见误读

把本章读成给某一方评分，或只记一笔伤亡数字

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答，应依据「张力积累了、形状改变了、回写没落到决策者身上」，以及日本高层的判断与执念这一层 E。原文明说投降的原因史学界仍有争论、本书不作裁断，所以允许把停战归于封锁、原子弹、苏联参战等不同因素，只要说出如何区分。不要求对任何一方表态；以同意作者为依据的回答不算站得住。给出竞争解释并说出区分办法，可获同等评价。

第 49 课 把一怒之下的两步改成预案

第十二编 火攻：最剧烈的回写，最需要克制 · 第 5 章 日常战场与预案卡：想「一把火烧了它」的时候

问题

欧阳宁想当晚发长文指责对面抄袭，再把招牌降到比对方还便宜。请你替她写一张短预案：Plan A、Plan B（对方不回应）、触发信号、止损线，并标出哪一行防的是「站在下风」。

检查点

四行预案各一句，其中触发信号和止损线必须是具体的事件或数字，并标出防下风的一行。

学习目标

- 把冲动动作改写成带触发条件的预案
- 识别哪一步会先烧到自己的 E

小练习

挑一件你最近想「一把火烧了它」的小事，先等一天，再写下它的 Plan B 和止损线，写完不必发出。暂不声称有效。

常见误读

以为预案就是什么都不做，忘了写触发信号

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答要有冷却期，并依据原文：连锁品牌的 E 很厚，公开长文和降价先烧到的是她自己的熟客信任与周转金。Plan B 要对应「火发兵静」，止损线要具体。原文示例只是参考，读者可写不同的数，也可以保留某个较强的手段，只要写明何时才点、点后怎么修其功。不以与欧阳宁的做法一致为评分依据。

第 50 课 占卜、旧经验、死公式不算先知

第十三编 用间：E 里的信息纠缠 · 第 2 章 逐句 SDE 读法：先知者，必取于人

问题

有人说：「求签、套上次的经验、按固定公式推算，也都是在认真算。」请依「三不可」，指出这三样各把什么假 E 写进了方程右端，并各举一个日常里的例子。

检查点

一张三行表：做法／写进右端的假 E／我的日常例子／换成「取于人」后该问谁。

学习目标

- 辨认三种看似有据的假 E
- 说明为什么真实的 E 要从人身上取

小练习

找出你近期做决定时用过的一条「老经验」或「网上说法」，写下它来自谁、凭什么，再想一个可以直接去问的人。暂不声称有效。

常见误读

以为孙子反对计算，其实他反对用死公式代替实测

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：回答应对应原文：鬼神把愿望和恐惧装扮成外面的情况；「象于事」假设对方没被上次结果改写；「验于度」只认一套不变的规矩。例子可以各不相同。也可提出竞争读法，如认为类比在回写不剧烈的场合仍然管用（原文也承认），并说出区分办法，可获同等评价。

第 51 课 流言抢了赵王的哪一拍

第十三编 用间：E 里的信息纠缠 · 第 3 章 战例（一）：古今中西——一句流言与一封明码电报

问题

长平之战里，秦国的流言说一套，蔺相如与赵括之母说另一套。请指出赵王在三拍中跳过了哪一拍，并写出补上这一拍至少要多做的两件事。

检查点

先写一句「跳过第几拍」，再列两件具体动作，每件都写明会取得什么新的 E。

学习目标

- 判断一个决定是否跳过了张力积累
- 为被跳过的一拍设计具体补救动作

小练习

下次遇到一条「正合我意」的消息，先不转发、不行动，去找第二个来源问一句，再把两条放在一起看。暂不声称有效。

常见误读

只说赵王昏聩，没看到消息顺着他心意的机制

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：依据：赵王对廉颇只守不战本就不满，流言落进已有的张力；反对的声音原是第二、第三个来源，却没让张力积累就直接换将；秦国又封住白起为将的消息，使对冲信息进不来。补救动作可以不同（查前线、派人验证、请反对者陈述理由等），要写明各取得什么 E。原文说史书没有记载赵军察觉过什么，不得当作史实。给出竞争解释并说出区分办法，可获同等评价。

第 52 课 同一个人的情报，为何一份被搁置

第十三编 用间：E 里的信息纠缠 · 第 4 章 战例（二）：二战风云——东京的一个记者、海上的一具遗体、珍珠港地下室里的一群人

问题

佐尔格的情报同样真实，1941 年春被搁置，秋天被采用。请用三拍比较两次接收方的差别，并写一句可被推翻的话：什么条件改变，春天那份才可能被用上？

检查点

一张两列表（春／秋），各写张力、形状、回写三拍的状态，再加一句可被推翻的预测。

学习目标

- 用三拍比较同一情报的两种命运
- 写出一句可被事实推翻的预测

小练习

回想一次别人给了你正确提醒、你当时没听进去的事，写下当时的旧判断是什么，以及哪一条条件变了你才会听。暂不声称有效。

常见误读

把佐尔格当成报准开战日的神谍，或夸大秋季情报

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：依据：春天最高层的判断已经固化，真实的 E 被挡在门外，张力积累而形状不肯变；秋天局势逼得形状必须改变，新 E 正好被用上。原文提醒：佐尔格并没有事先报准开战日，秋季判断另有无线电侦听等独立来源，其分量不宜夸大。预测可以不同，只要能被事实推翻。给出竞争解释并说出区分办法，可获同等评价。

第 53 课 开店前两周，怎样把街口的 E 取回来

第十三编 用间：E 里的信息纠缠 · 第 5 章 日常战场与预案卡：开第二家店之前，先把街口的 E 取回来

问题

罗姐只听中介一家，就想在城东开第二家早餐店。请为她设计两周内的取 E 办法：至少三个正当来源，每个写明问什么、哪一处可能与中介说法对不上。

检查点

一张三栏表：来源／我要问的一个具体问题／如果答案是这样，就与中介哪句话冲突。

学习目标

- 设计多源且正当的取 E 办法
- 预先写出会与单一来源冲突的点

小练习

为你近期要做的一个小决定，找两个利益不同的来源问一问，列成「谁说的、凭什么、像不像我的处境」三栏。暂不声称有效。

常见误读

把取回的消息直接当结论，或把用间当成打探隐私

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：依据：中介利益偏向把铺面租出去，是单一来源；原文给的来源有街坊、开过店的人、学校后勤能公开说的事、铺面前史、交房时间等。设计要正当、公开，并细到具体的人和时段。不同的来源组合都可以，不必与罗姐一致；还要写明取回后怎样对质，而不是从「肯定行」直接跳到「肯定不行」。给出竞争设计并说出区分办法，可获同等评价。

第 54 课 给斯大林格勒的德军补一页纸

第十四编 综合编：三大战场全程复盘 · 第 1 章 欧洲战场：斯大林格勒——一座城把势磨成了形

问题

1942 年夏天，德军参谋桌上只有一张方案。请替第 6 集团军补一页预案：写一个可量的触发信号和对应的行动，再查原文，说明这个信号其实出现过没有。

检查点

三行：一个含数字或次数的信号、一个对应行动、一处原文依据，信号必须能被事实核对。

学习目标

- 写出带触发信号的预案页
- 区分信息缺失与信号被忽视

小练习

为你手头一件进行中的事（如备考、整理开支），补一页「看到什么就换做法」的纸，信号写成具体的数字或日期。暂不声称有效。

常见误读

把「信号」写成「情况不好就调整」这类空话

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：依据：原文构想的桌上有三个信号，即城内推进速度、侧翼侦察报告、补给吨数，并指出这些迹象出现过却没换方程。读者可另选信号和行动，如收缩、加厚侧翼、改为封锁航道。原文这张桌子是构想而非史实，补给与兵力数字多属估算，不应当作定论。不不与原文一致为评分依据；给出竞争方案并说出区分办法，可获同等评价。

第 55 课 持久战里，哪几篇在同时运转

第十四编 综合编：三大战场全程复盘 · 第 2 章 中国战场：抗日战争全局——弱方怎样用时间换出胜算

问题

《作战》说「兵贵胜，不贵久」。请说明中国怎样把「久」反过来用，再从军形、兵势、虚实中选两编，各写一句它们怎样与「久」咬在一起，并指出拆掉哪一编会讲不通。

检查点

三行：作战篇的反用／所选两编各一句咬合／拆掉其中一编后哪里讲不通。

学习目标

- 判断十三篇中哪几编同时运转
- 说明「久」对强弱两方符号不同

小练习

为你一件需要长期坚持的事（如学一门技能），写下哪些是在养 E、哪些只是干等，各列两条。暂不声称有效。

常见误读

把持久战读成干等，以为时间自动站在弱方

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：依据：强方的钟以月计、弱方以年计；淞沪立起意志上的不可胜（军形），正面为正、敌后为奇（兵势），敌后不断生产差异使占领区变不成后方（虚实），再加内迁、西迁、根据地、国际通道对 E 的经营。可选其他两编（如谋攻、军争、九变）并给理由。原文数字多标各家不一，不得当作定论。给出竞争组合并说出区分办法，可获同等评价。

第 56 课 中途岛的五分钟是运气吗

第十四编 综合编：三大战场全程复盘 · 第 3 章 太平洋战场：中途岛——五分钟的转折，三个月的准备

问题

有人说中途岛是美国人运气好。请从本章找出两件在 6 月 4 日之前就已写对的事（分属 E 与 D），再指出一件确属偶然的事，并说明为何偶然不足以解释结果。

检查点

三行：写对的 E／写对的 D／一件偶然及它为什么不够，每行附一处原文依据。

学习目标

- 区分已写对的 E、D 与偶然因素
- 用原文修正「全凭运气」的说法

小练习

回想一次你觉得「运气好」的成功，列出运气来之前你已做对的两件事，和一件纯属偶然的事。暂不声称有效。

常见误读

把事后的整齐当成当时的精密，或把一切归于运气

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：依据：破译密码确认 AF、提前埋伏、「约克城」抢修使日方少算一艘航母，属 E；宁可冒险提前出击、鱼雷机的牺牲把零式战斗机拉低，属 D。偶然可选追踪驱逐舰找到目标、几支队伍几乎同时到达等。原文提醒美方也乱，「五分钟」之说也有夸张。也可提出「运气成分更大」的竞争读法并说出区分办法，可获同等评价。

第 57 课 欧阳宁的八个月：调参数还是换路

第十四编 综合编：三大战场全程复盘 · 第 4 章 第四场是你自己的战场：欧阳宁的咖啡与一张空白诊断单

问题

欧阳宁前八个月先降价、后投流。请判断这两步是「换参数」还是「换路」，说出依据；再按五事为她第一页庙算补两条被写薄的 E。

检查点

先写判断和一句依据，再列两条按五事补上的 E，每条写明属于道天地将法的哪一项。

学习目标

- 区分调参数与换路并给出依据
- 按五事为一张写薄的庙算补 E

小练习

找一件你一直在加力却没起色的事，问自己：Plan B 是先动的那一维变了，还是只是动得更狠了？写下答案。暂不声称有效。

常见误读

以为每个决定都有道理，就等于方程没有错

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：依据：降价和投流都在 $D \rightarrow S \rightarrow E$ 同一条路上加力，起点那一维没变，属参数；换路发生在第九个月，先写 E 再找 D。五事补 E 可选天（价格战、资本涌入）、地（平台规则）、将（一个人的时间）、法（经营许可等）；原文说她的「道」其实不弱。人物与数字均为构想。若有人认为投流含换维成分，给出区分办法，可获同等评价。

第58课 用总图查出自己卡在哪一部

结语 十三篇总图

问题

罗姐想开第二家店，一直没动手，心里没底；动手后又总怕老店不稳。请对照总图五部，判断她先后卡在哪一部，再写出你自己正卡住的一件事：症状、所属部，以及顺着前后一部再查的理由。

检查点

一张三行表：症状、我卡在哪一部、顺查的前后一部是哪个并说明理由；最后一句要能被将来的事实推翻。

学习目标

- 用总图把一个卡点归到某一部
- 说明相邻两部之间如何互相牵连

小练习

选一件正在拖延的小事，只用总图的五部名称，把它写成「我可能卡在……部，因为……」，再查前后一部，写进便签。暂不声称有效。

常见误读

把总图当背诵表，而不是拿它查问题。

我的初答（读原文之前写）

我的复答（读完原文之后写）

评价口径：站得住的回答，应说明没底多半在「算」（五事、时间、对方的网），动手后站不稳则落在「形与势」或「地」；顺查前后一部，是因为各部连着：算不全形不稳。依据结语「怎样用这张图」一节。归到不同的部也可以，只要说出区分办法，同等评价。陪读人物为虚构，不要编造罗姐的新经历。

终局作业 给你眼前的一仗写一页算稿

1. 选一件安全、有限、现在真要决定的事，先封存自己的初答：我打算怎么做，凭什么。
2. 写方程右端：五事各一句（道、天、地、将、法），再写出你和对手或环境之间的两三处落差。
3. 推左端：至少写出三种可能的局面，并标出你最不愿算进去的那一项。
4. 填一张预案卡：Plan A、Plan B、触发信号、止损线，触发信号要写成看得见的事件或数字。
5. 按三诊自查：缺式、偏路、断拍各一句；再写一条能被推翻的预测和推翻它的条件。
6. 标注证据层次：哪些来自书中原文，哪些是本书的读法，哪些是你自己的假设；约定一个重写算稿的日期。

评价标准

- 原文与证据层次（0—3）：论据可定位到章，分得清孙子原文、本书读法、战史事实与虚构场景。
- 右端完整度（0—3）：五事与落差写得具体，敢写出最不愿算的一项，没有只算自己最想要的那一维。
- 预案可检验性（0—3）：Plan B 换了起手维度，触发信号和止损线是看得见的，预测写明怎样会被推翻。
- 修订与诚实（0—3）：认真处理反例和竞争解释；不夸大本书的证明力，反对作者不扣分。