諸葛孔明兵法策略與智慧

認證題庫共200題

認證檢定考試說明

本認證檢定採單科測驗制，每科考試內容與配分方式如下：

是非題：15 題
選擇題：10 題
每題配分：4 分

全卷 總分為 100 分，
成績達 60 分（含）以上者為合格。

考試時間為 60 分鐘，
請考生於規定時間內完成作答。

壹、是非題(100題)

1. 諸葛亮重視長期戰略規劃。
   答案:是
2. 諸葛亮認為衝動決策可提升戰機。
   答案:否
3. 隆中對屬於戰略規劃。
   答案:是
4. 諸葛亮忽視後勤補給。
   答案:否
5. 空城計屬於心理策略。
   答案:是
6. 諸葛亮主張完全依靠武力。
   答案:否
7. 草船借箭體現資源運用。
   答案:是
8. 諸葛亮不重視民心。
   答案:否
9. 諸葛亮強調軍紀。
   答案:是
10. 北伐是短期策略。
    答案:否

---

11. 諸葛亮提倡誠信領導。
    答案:是
12. 諸葛亮反對制度治理。
    答案:否

13. 七擒孟獲體現安撫策略。
答案:是
14. 諸葛亮忽視人才任用。
答案:否
15. 領導需具備遠見。
答案:是
16. 諸葛亮認為策略不需規劃。
答案:否
17. 諸葛亮重視合作策略。
答案:是
18. 治軍不需要紀律。
答案:否
19. 諸葛亮提倡勤政。
答案:是
20. 諸葛亮主張快速冒進。
答案:否

---

21. 諸葛亮重視民生治理。
答案:是
22. 策略不需觀察情勢。
答案:否
23. 諸葛亮提倡責任感。
答案:是
24. 決策可忽略風險評估。
答案:否
25. 諸葛亮重視組織管理。
答案:是
26. 諸葛亮反對團隊合作。
答案:否

27. 諸葛亮提倡理性決策。
答案:是
28. 策略不需掌握時機。
答案:否
29. 諸葛亮重視情報。
答案:是
30. 領導不需要威信。
答案:否

---

31. 諸葛亮提倡節制用兵。
答案:是
32. 治理不需要制度。
答案:否
33. 諸葛亮重視穩定治理。
答案:是
34. 策略只需短期思考。
答案:否
35. 諸葛亮提倡德行領導。
答案:是
36. 領導不需要修身。
答案:否
37. 諸葛亮重視軍心。
答案:是
38. 策略不需整合資源。
答案:否
39. 諸葛亮提倡長期治理。
答案:是
40. 決策不需分析。
答案:否

41. 諸葛亮重視人才培養。
答案:是
42. 領導不需信任。
答案:否
43. 諸葛亮提倡制度與德行並行。
答案:是
44. 策略不需應變。
答案:否
45. 諸葛亮重視情勢判斷。
答案:是
46. 領導不需責任感。
答案:否
47. 諸葛亮提倡全局思考。
答案:是
48. 策略可忽略環境變化。
答案:否
49. 諸葛亮重視忠誠。
答案:是
50. 諸葛孔明兵法智慧重視謀略與治理整合。
答案:是
51. 空城計體現心理戰策略。
答案:是
52. 諸葛亮認為決策不需情報。
答案:否
53. 草船借箭體現借勢策略。
答案:是
54. 諸葛亮主張忽視民心。
答案:否

55. 七擒孟獲屬於安定邊疆策略。
答案:是
56. 北伐屬於短期戰術行動。
答案:否
57. 諸葛亮重視後勤補給。
答案:是
58. 領導可忽略組織紀律。
答案:否
59. 諸葛亮提倡穩健策略。
答案:是
60. 諸葛亮反對合作外交。
答案:否

---

61. 諸葛亮重視人才選用。
答案:是
62. 策略不需長期規劃。
答案:否
63. 諸葛亮提倡責任與忠誠。
答案:是
64. 領導不需威信。
答案:否
65. 諸葛亮重視民生與治理。
答案:是
66. 決策可忽略風險。
答案:否
67. 諸葛亮提倡制度治理。
答案:是
68. 策略不需觀察情勢。
答案:否

69. 諸葛亮重視理性決策。
答案:是
70. 領導可不需修身。
答案:否

---

71. 諸葛亮提倡節制用兵。
答案:是
72. 治理不需制度。
答案:否
73. 諸葛亮重視軍心。
答案:是
74. 策略不需整合資源。
答案:否
75. 諸葛亮提倡德行領導。
答案:是
76. 領導可忽略信任建立。
答案:否
77. 諸葛亮重視全局思考。
答案:是
78. 策略不需掌握時機。
答案:否
79. 諸葛亮提倡組織合作。
答案:是
80. 領導可忽略責任感。
答案:否

---

81. 諸葛亮重視長期治理。
答案:是

82. 策略可忽略環境變化。
答案:否
83. 諸葛亮提倡勤政。
答案:是
84. 決策不需分析。
答案:否
85. 諸葛亮重視情報蒐集。
答案:是
86. 領導不需判斷力。
答案:否
87. 諸葛亮提倡民本思想。
答案:是
88. 策略可忽略敵我情勢。
答案:否
89. 諸葛亮重視組織管理。
答案:是
90. 領導不需耐心。
答案:否

---

91. 諸葛亮提倡理性治理。
答案:是
92. 策略不需應變能力。
答案:否
93. 諸葛亮重視紀律與秩序。
答案:是
94. 決策不需資訊整合。
答案:否
95. 諸葛亮提倡穩定發展。
答案:是

96. 領導不需觀察情勢。
答案:否
97. 諸葛亮重視團隊合作。
答案:是
98. 策略可忽略民心。
答案:否
99. 諸葛亮提倡智慧決策。
答案:是
100.諸葛孔明兵法智慧強調謀略、德行與治理整合。
答案:是

國際華語認證協會 IPCI 題庫

貳、選擇題(100題)

第一篇：核心戰略與經典戰役（1–20題）

1. 諸葛亮為劉備提出的長期國家發展與三分天下的戰略規劃稱為：A. 挾天子以令諸侯 B. 隆中對 C. 出師表 D. 兵法二十四篇 答案：**B**
2. 在諸葛亮的治國與治軍理念中，最重視的領導特質是：A. 德行與智慧的結合 B. 絕對的武力鎮壓 C. 龐大的家族財富 D. 世襲的貴族地位 答案：**A**
3. 著名的「空城計」在戰略應用上，主要屬於何種層面的作戰？ A. 資源消耗戰 B. 地形防禦戰 C. 高階心理戰與資訊不對稱 D. 陣地肉搏戰 答案：**C**
4. 「草船借箭」的經典案例，最能體現出諸葛亮的哪一項戰略思維？ A. 借力使力、因勢利導的借勢策略 B. 固守大本營的防守策略 C. 犧牲部屬的殘酷手段 D. 依賴運氣的隨機決策 答案：**A**
5. 諸葛亮在治理蜀漢時，強調國家運作必須仰賴：A. 領導者的個人魅力 B. 嚴苛殘暴的刑罰 C. 完善的制度與嚴明的紀律 D. 無為而治的放任 答案：**C**
6. 諸葛亮堅持進行「北伐」的最高政治與戰略目的為何？ A. 擴張個人領地與財富 B. 報復東吳的奪荊

州之仇 C. 轉移國內經濟衰退的焦點 D. 復興漢室，還於舊都 答案：**D**

7. 「七擒孟獲」的典故，展現了諸葛亮對待少數民族與邊境的何種策略？ A. 徹底的種族滅絕 B. 攻心為上、安定邊疆的融合策略 C. 建立軍事隔離區 D. 經濟封鎖與制裁 答案：**B**
8. 諸葛亮的治國理念中，強烈提倡：A. 民本思想與休養生息 B. 軍國主義與武力至上 C. 重農抑商的極端政策 D. 貴族專權的統治 答案：**A**
9. 在蜀漢人才凋零的背景下，諸葛亮極度重視：A. 宗室親族的利益分配 B. 武器的創新與研發 C. 人才的拔擢與破格任用 D. 擴建豪華的宮殿 答案：**C**
10. 諸葛亮在《誡子書》中提到「靜以修身，儉以養德」，這說明他認為領導者必須：A. 擁有無上的權力 B. 重視自我修身與品德操守 C. 累積巨額的財富 D. 具備過人的武藝 答案：**B**
11. 面對複雜的魏蜀吳三國博弈，諸葛亮最看重決策前的：A. 占卜與祈雨結果 B. 士兵的個人意見 C. 敵方將領的財富多寡 D. 客觀的情勢判斷與情報蒐集 答案：**D**
12. 相比於短期的戰術勝利，諸葛亮更提倡：A. 長期而穩健的戰略規劃 B. 憑直覺的即興決策 C. 一成不變的防守戰略 D. 殺敵一千自損八百的焦土政策 答案：**A**
13. 在不同的戰場環境與敵將面前，諸葛亮認為策略的運用應當：A. 因勢制宜，靈活應變 B. 墨守成規，套用兵書 C. 聽從朝中大臣的表決 D. 始終保持單一的攻擊模式 答案：**A**

14. 蜀漢國力最弱，卻能屢次主動出擊，這歸功於諸葛亮極度重視：A. 巫術與天文氣象 B. 組織管理與後勤調度能力 C. 刺客與暗殺行動 D. 虛張聲勢的外交辭令 答案：**B**

15. 在「聯吳抗曹」的戰略中，諸葛亮提倡的是：A. 孤軍奮戰的英雄主義 B. 弱勢結盟以抗衡強權的合作策略 C. 挑撥離間的毀滅戰 D. 金錢收買的賄賂外交 答案：**B**

16. 諸葛亮一生的軍事行動，其決策基礎主要依賴：A. 嚴密的邏輯分析與推演 B. 意氣用事的衝動 C. 對天命與運氣的盲從 D. 君主的不合理要求 答案：**A**

17. 「揮淚斬馬謖」的事件，最能突顯諸葛亮強調何者的重要性？ A. 嚴肅軍紀與法規的不可替代性 B. 個人情感與私交 C. 武器裝備的優劣 D. 地理環境的險惡 答案：**A**

18. 治理國家時，諸葛亮認為政權穩定的基石在於：A. 恐怖統治 B. 擁有最強的騎兵 C. 獲得並穩固民心 D. 頻繁的更換官員 答案：**C**

19. 「鞠躬盡瘁，死而後已」體現了諸葛亮提倡領導者應具備的：A. 追求歷史定位的虛榮 B. 對國家與職責的極度責任感 C. 掌控一切的權力慾 D. 愚忠與盲從 答案：**B**

20. 諸葛亮認為，一場戰略規劃要取得最終成功，與下列哪一項關聯最深？ A. 敵軍的主動投降 B. 擁有無限的財富支援 C. 準確掌握天時、地利與人和的時機 D. 領導者世襲的顯赫地位 答案：**C**

第二篇：領導哲學與治理智慧（21–40題）

21. 諸葛亮雖頻繁北伐，但他同時也提倡：A. 全民皆兵，放棄農業 B. 窮兵黷武，戰鬥到底 C. 經濟掠奪以戰養戰 D. 節制用兵，不擾民生根本 答案：**D**

22. 發明「木牛流馬」是為了解決戰爭中的什麼問題，這顯示他對何者的重視？ A. 糧草後勤與補給線的維持 B. 攻城武器的殺傷力 C. 士兵的娛樂與休閒 D. 阻擋敵軍騎兵的衝鋒 答案：**A**

23. 諸葛亮在蜀軍中擁有極高的地位，他認為這種「威信」主要來自於：A. 殺戮與恐嚇 B. 君主劉備的盲目授權 C. 金錢賞賜與加官進爵 D. 公正無私與以身作則的操守 答案：**D**

24. 在與東吳的外交斡旋中，即使雙方有利益衝突，諸葛亮仍提倡：A. 隨時準備撕毀條約 B. 以誠信為本，維持大局聯盟 C. 暗中刺殺對方將領 D. 用武力威脅對方就範 答案：**B**

25. 諸葛亮在制定軍事行動時，不僅看眼前勝負，更要求：A. 全局思考與政治影響力的評估 B. 每次都必須殲滅敵軍 C. 掠奪敵方的黃金與物資 D. 確保自己能全身而退 答案：**A**

26. 蜀漢能以一州之地對抗九州之魏，是因為諸葛亮在內部提倡：A. 宗教狂熱 B. 嚴格的法家制度治理與高效行政 C. 商業貿易的完全自由化 D. 讓地方勢力各自為政 答案：**B**

27. 在諸葛亮的軍營中，不同將領（如魏延、楊儀）經常不合，但他始終努力維持：A. 讓他們互相殘

殺以確保自己的權力 B. 偏袒其中一方以建立威權 C. 將他們全數罷免 D. 組織內部的動態平衡與團隊合作 答案:**D**

28. 面對司馬懿的堅守不出與挑釁，諸葛亮在決策上始終保持：A. 焦躁不安 B. 絕對的冷靜與理性克制 C. 衝動的盲目進攻 D. 祈求神明保佑 答案:**B**

29. 諸葛亮反對迷信與巫術治軍，他更提倡：A. 依靠個人運氣 B. 隨機抽籤決定戰略 C. 建立情報網與理性判斷 D. 聽從民間的流言蜚語 答案:**C**

30. 在《出師表》中，諸葛亮諄諄教誨後主劉禪，這體現了他對策略的：A. 短期利益追求 B. 深謀遠慮與長期思考 C. 對權力的戀棧 D. 對年輕人的輕視 答案:**B**

31. 為了確保蜀漢基業的延續，諸葛亮親自提拔了蔣琬、費禕等人，這提倡了：A. 系統化的人才培養與接班規劃 B. 建立自己的私人家臣團 C. 排擠原有的益州派系 D. 將權力集中於一身 答案:**A**

32. 即使在戰爭期間，諸葛亮依然派人修築都江堰，這顯示他極度重視：A. 戰爭防禦工事 B. 農業水利與民生經濟 C. 風水與陵墓建設 D. 炫耀國力的地標建築 答案:**B**

33. 諸葛亮認為，一個能讓部屬誓死效忠的領導者，必須具備：A. 龐大的私人財產 B. 皇室的血統證明 C. 高度透明的誠信與承擔責任的勇氣 D. 殘酷無情的手段 答案:**C**

34. 蜀漢地處偏僻，諸葛亮透過發展蜀錦等產業來支撐軍費，這是一種：A. 破壞環境的行為 B. 剝

削百姓的暴政 C. 跨領域的資源整合與經濟戰略 D. 討好東吳的進貢手段 答案:**C**

35. 諸葛亮的軍隊以「行軍如林，進退如風」著稱，這歸功於他重視：A. 嚴格的組織紀律與陣法訓練（八陣圖） B. 士兵的個人英雄主義 C. 僱用大量的西方傭兵 D. 給予士兵極大的自由度 答案:**A**

36. 面對街亭失守的突發狀況，諸葛亮展現了策略中必須具備的：A. 迅速的危機應變與停損能力 B. 固執己見，繼續進軍 C. 崩潰與放棄 D. 推卸責任給劉禪 答案:**A**

37. 在治理蜀地期間，諸葛亮成功平息了南中的叛亂，達成了：A. 種族隔離 B. 窮兵黷武的目標 C. 內部政權與邊疆治理的長期穩定 D. 經濟的徹底崩潰 答案:**C**

38. 諸葛亮的一生鮮少有敗仗，這源於他：A. 擁有當時最先進的火藥 B. 依賴關羽、張飛的個人武力 C. 憑藉無與倫比的運氣 D. 謀定而後動的智慧決策與謹慎 答案:**D**

39. 作為蜀漢丞相，諸葛亮認為最高領導者最不可或缺的能力是：A. 辨別忠奸與審時度勢的判斷力 B. 親自上陣殺敵的武力 C. 巧言令色的外交話術 D. 斂財與稅收技巧 答案:**A**

40. 諸葛亮的法治雖然嚴格，但蜀人卻「死不怨」，這是因為他提倡：A. 資訊封閉的愚民政策 B. 恩威並濟、公平公正的民心治理 C. 給予死者家屬大量金錢 D. 用幻術催眠百姓 答案:**B**

第三篇：組織管理與後勤謀略（41–60題）

41. 諸葛亮在北伐前，總是先派出大量斥候探查敵情，這顯示他重視：A. 情報蒐集與資訊戰 B. 浪費軍隊人力 C. 散佈恐慌的謠言 D. 與敵軍將領私下交易 答案：**A**

42. 雖然《隆中對》是基本國策，但在執行時，諸葛亮認為策略應：A. 完全不能有任何修改 B. 根據當下魏吳的互動，因勢制宜調整 C. 交由占卜決定下一步 D. 憑藉主將的心情改變 答案：**B**

43. 諸葛亮注重教育與官學的復興，這代表他提倡：A. 洗腦與思想控制 B. 培養順民 C. 文化傳承與長遠的社會治理 D. 增加政府的考試收入 答案：**C**

44. 每次戰役失利，諸葛亮常上表自貶（如貶為右將軍），這展現了領導者的：A. 虛偽造作 B. 勇於承擔過失的責任感與政治表率 C. 退居幕後的逃避心態 D. 對皇帝的無聲抗議 答案：**B**

45. 諸葛亮在《出師表》中提到「親賢臣，遠小人」，強調領導的根本在於：A. 權力鬥爭的技巧 B. 結黨營私 C. 辨別人品的德行與識人眼光 D. 給予賢臣更高的薪水 答案：**C**

46. 諸葛亮用兵素來謹慎，不輕易涉險（如拒絕魏延的子午谷奇謀），這代表他提倡：A. 膽小怕事的作風 B. 缺乏創新思維 C. 國家資源有限下的穩健策略與風險控管 D. 對部屬的不信任 答案：**C**

47. 在軍糧不濟必須撤軍時，諸葛亮仍能有條不紊，不被敵軍追擊，這歸功於他平時極度重視：A. 撤退路線的風景 B. 穩定軍心與嚴密的防守陣型

C. 拋棄傷兵以減輕負擔 D. 賄賂敵方的追兵 答案:**B**

48. 在決定是否要與東吳重新結盟時，諸葛亮考量的基礎是：A. 劉備的個人恩怨 B. 蜀漢群臣的投票結果 C. 三國鼎立的全局戰略判斷與制衡 D. 吳國送來的禮物多寡 答案:**C**

49. 諸葛亮的治蜀之道被稱為「蜀科」，其核心提倡：A. 德治與法治（制度）的完美結合 B. 純粹的儒家道德勸說 C. 純粹的法家嚴刑峻法 D. 毫無標準的隨機審判 答案:**A**

50. 總結諸葛孔明的策略智慧，其最高核心可概括為：A. 陰險狡詐的權謀算計 B. 謀略、德行與卓越治理的全面整合 C. 唯利是圖的商業模式 D. 單憑個人天才的孤軍作戰 答案:**B**

51. 企業面臨資金與資源雙重短缺，專案經理卻能巧妙利用競爭對手的漏洞來達成目標，這最符合哪一策略情境？ A. 草船借箭的借力打力 B. 破釜沉舟的正面衝突 C. 堅壁清野的防守 D. 棄車保帥的撤退 答案:**A**

52. 公司陷入倒閉傳聞的危機中，執行長不但不躲避，反而公開舉辦盛大的新品發表會，化解了市場疑慮。這屬於：A. 盲目樂觀的擴張 B. 空城計的心理博弈與逆向操作 C. 掩耳盜鈴的防守 D. 供應鏈的補給策略 答案:**B**

53. 跨國企業併購了一家當地公司，新執行長不急著更換管理層，反而給予極大的自治權與尊重，最終贏得人心。這類似：A. 赤壁之戰的火攻 B. 六出祁山的北伐 C. 攻心為上的七擒孟獲 D. 堅守不出 答案:**C**

54. 企業創辦人為公司定下了未來十年的願景、核心市場與競爭對手分析，這份藍圖最接近：A. 應付股東的空話 B. 隆中對的戰略頂層設計 C. 內部員工的手冊 D. 短期的財務報表 答案：**B**

55. 當組織經歷快速擴張，內部開始出現權責不清、紀律鬆散時，領導者最應該：A. 順其自然，無為而治 B. 建立清晰的制度與績效考核（紀律） C. 不斷增加基層員工數量 D. 舉辦更多的員工旅遊 答案：**B**

56. 專案負責人不僅協調內部工程師，還成功說服外部供應商降價支援，這展現了：A. 壓榨勞工的手段 B. 缺乏資金的窘境 C. 整合內外資源的全局策略能力 D. 虛張聲勢的心理戰 答案：**C**

57. 在決定是否投入鉅資開發新技術前，董事會詳細評估了未來五年的法規變化與市場萎縮風險，這屬於：A. 杞人憂天的防守 B. 長遠的戰略思考與風險控管 C. 拖延戰術 D. 浪費時間的討論 答案：**B**

58. 面對跨部門的利益衝突，總經理透過建立共同的績效目標來促進部門合作，這屬於：A. 挑撥離間 B. 組織治理與協同管理 C. 財務預算的縮減 D. 放任不管 答案：**B**

59. 公司推動「同工同酬」與「透明升遷」管道，有效降低了離職率，這是落實了：A. 齊之以法的公平治理策略 B. 討好工會的妥協 C. 增加成本的錯誤決策 D. 形式主義的公關 答案：**A**

60. 優秀的主管在指派重大任務前，會先觀察團隊成員近期的身心狀況與工作負荷，這屬於決策前

的：A. 窺探隱私 B. 審勢與客觀評估 C. 猶豫不決 D. 推卸責任 答案：**B**

第四篇：現代職場與實戰應用（61–80題）

61. 領導者從不遲到早退，且在發放獎金時絕對公開透明，藉此建立起團隊的信任感。這屬於：A. 虛偽的表面功夫 B. 權威式的恐嚇 C. 以身作則的德治領導 D. 缺乏彈性的死板管理 答案：**C**

62. 企業設立了內部的「企業大學」與「師徒制」，這對應了諸葛亮的何種作為？ A. 培養親信以利奪權 B. 系統化的人才培育與傳承策略 C. 消耗多餘的預算 D. 增加員工的加班時間 答案：**B**

63. 遭遇全球金融海嘯，某企業不裁員、不減薪，透過內部流程優化度過難關。這體現了：A. 穩健治理與抗壓能力 B. 企業過於肥胖 C. 缺乏危機意識 D. 依賴政府補助 答案：**A**

64. 一家科技公司不僅重視研發（軍事/硬實力），也極度重視企業社會責任與員工福利（內政/軟實力），這屬於：A. 浪費股東的錢 B. 本末倒置的管理 C. 內政與戰略平衡的全局治理 D. 為了節稅的手段 答案：**C**

65. 面對競爭對手惡意的抹黑攻擊，公關團隊不隨之起舞，而是拿出數據冷靜澄清。這屬於：A. 懦弱無能的表現 B. 理性決策與情緒控管 C. 默認指控 D. 轉移焦點 答案：**B**

66. 工廠實施了嚴格的「6S管理」與「零工安事故」標準，任何違規都將受罰，這屬於：A. 治軍嚴明

的現代版應用 B. 剝奪員工自由 C. 增加生產成本 D. 無意義的文書作業 答案:**A**

67. 政府在推動國防工業的同時，也推出多項減稅與育兒津貼政策，這屬於：A. 選舉前的買票 B. 財政透支的危險行為 C. 兼顧國安與民生經濟的民本治理 D. 政策相互矛盾 答案:**C**

68. 投資客敏銳察覺到各國央行即將降息，提前佈局債券市場，這展現了極佳的：A. 內線交易 B. 情勢判斷與掌握時機的能力 C. 盲目投機 D. 賭徒心態 答案:**B**

69. 傳統製造業花了三年時間，逐步將生產線全面數位化轉型，這屬於：A. 盲目跟風科技趨勢 B. 浪費資金的改造 C. 攸關生死的長期戰略規劃 D. 短期的行銷噱頭 答案:**C**

70. 執行長在公司虧損時，主動宣布停領自己一年的薪水，這在領導學上屬於：A. 道德綁架員工 B. 德行領導與共體時艱的表率 C. 搏取媒體版面 D. 因為他本來就很有錢 答案:**B**

71. 企業內部有著「允許試錯、不隱瞞錯誤」的透明氛圍，員工充滿安全感。這屬於：A. 缺乏紀律的組織 B. 建立高度心理安全的民心治理（企業文化） C. 縱容員工犯錯 D. 績效考核制度失效 答案:**B**

72. 在關鍵專案上，工程師為了趕上進度自願週末加班，展現出極高的：A. 被迫的無奈 B. 追求加班費的貪婪 C. 組織倫理中的強烈責任感與忠誠度 D. 效率低下的表現 答案:**C**

73. 行銷總監在制定年度計畫前，綜合分析了競品數據、消費者反饋與總體經濟指標，這屬於：A.

浪費時間的文書工作 B. 情勢分析與情報整合能力 C. 缺乏創意的表現 D. 抄襲競爭對手 答案:**B**

74. 為了打破大企業病，總部果斷推行扁平化管理，這屬於：A. 削弱主管的權力 B. 節省人事成本 C. 提升組織敏捷度的治理策略改革 D. 製造內部混亂 答案:**C**

75. 一家百年老店不追求暴利，堅持使用最高級的原料與傳統工法，這體現了：A. 不懂得變通的死板 B. 缺乏商業頭腦 C. 維持品牌信譽的長期穩健治理 D. 拒絕現代化 答案:**C**

76. 人資部門成功將研發、行銷與客服部門的優秀人才組建成一個跨部門的「敏捷小隊」，這屬於：A. 打亂原本的編制 B. 高效的人力資源整合與組織管理 C. 增加溝通的障礙 D. 辦公室政治的角力 答案:**B**

77. 企業設立了「管培生（MA）」制度，每年從頂尖大學招募新血並輪調各部門，這屬於：A. 廉價勞工的剝削 B. 浪費培訓資源 C. 確保企業活力的長期人才戰略 D. 為了提升公司形象 答案:**C**

78. 在考慮進軍新興市場時，除了看利潤，還詳細評估了當地的匯率波動與政變風險，這屬於：A. 悲觀主義者的阻撓 B. 專業的策略判斷與風險控管 C. 缺乏開創精神 D. 拖延決策的藉口 答案:**B**

79. 公司的請假規定雖然嚴格（法），但主管會私下關心員工家屬的病情並給予協助（德），這屬於：A. 制度設計的漏洞 B. 主管的個人作秀 C. 德法並濟、恩威並重的管理藝術 D. 違反公司規定 答案:**C**

80. 受到疫情衝擊，餐飲業老闆每天緊盯政府防疫政策與市場外送數據來調整備料，這屬於：A. 過度焦慮 B. 審時度勢與敏捷應變 C. 不信任員工 D. 瞎忙一場 答案：**B**

第五篇：高階決策與戰略思維（81–100題）

81. 跨國集團透過建立共同的企業價值觀，讓全球各地的分公司都能朝同一目標努力，這屬於：A. 洗腦教育 B. 抹殺在地文化 C. 跨越地域的協同治理與文化凝聚 D. 形式主義的宣傳 答案：**C**

82. 即使公司業務突飛猛進，財務長依然堅持嚴格的審批流程與現金流管控，這屬於：A. 阻礙公司發展 B. 治軍嚴謹的財務紀律維護 C. 官僚主義的刁難 D. 缺乏信任的表現 答案：**B**

83. 企業在核心業務上保持高度標準化，但在新產品開發上給予極大的彈性與包容，這屬於：A. 雙重標準的不公平 B. 精神分裂的管理 C. 守正出奇的平衡治理思維 D. 組織結構的混亂 答案：**C**

84. 政治領袖在制定政策時，將「降低失業率」與「居住正義」放在首位，這最符合諸葛亮的：A. 愚民政策 B. 討好選民的民粹 C. 固本培元的民本思想 D. 社會主義的烏托邦 答案：**C**

85. 一家硬體製造商不僅優化生產線，還積極與軟體開發商、通路商建立戰略聯盟，這屬於：A. 不務正業 B. 增加被併購的風險 C. 打造護城河的全局生態系治理 D. 浪費交際費用 答案：**C**

86. 面對碳排放的國際趨勢，企業決定花費十年時間逐步達成「淨零碳排」的目標，這屬於：A. 浪費

股東利益 B. 應付法規的表面功夫 C. 順應未來趨勢的戰略規劃與承諾 D. 無意義的環保口號 答案：**C**

87. 團隊在經歷重大失敗後，主管主動扛下所有責難，並帶領團隊重新站起，藉此建立了無可取代的：A. 悲劇英雄形象 B. 威信與絕對的領導力 C. 推卸責任的藉口 D. 盲目的個人崇拜 答案：**B**

88. 國家元首在制定國防預算時，同時考量了不擠壓教育與醫療的經費，這展現了：A. 妥協與軟弱 B. 缺乏國防意識 C. 兼顧內外平衡的全局宏觀策略 D. 算術能力不佳 答案：**C**

89. 企業將員工的行為準則、獎懲機制與升遷標準全部明文寫入員工手冊並嚴格執行，這屬於：A. 缺乏人情味的冷血管理 B. 增加人資部門的工作量 C. 降低人治風險的制度化治理 D. 限制員工的創造力 答案：**C**

90. 為了不讓公司在下一波技術浪潮中被淘汰，董事會決定將每年營收的20%投入前瞻研發，這屬於：A. 犧牲短期利潤的長期思考與投資 B. 財務規劃失當 C. 討好工程師的手段 D. 浪費資金的賭博 答案：**A**

91. 業務主管從不在背後批評競爭對手，而是以優異的服務品質贏得客戶的獨家合約，這屬於：A. 缺乏攻擊性 B. 以德服人的高階銷售與信任建立（德治） C. 不懂市場行銷 D. 掩飾產品的缺陷 答案：**B**

92. 面對競爭對手的瘋狂降價，總經理不急著跟進，而是先分析對手的現金流能否支撐，這屬於：A. 反應遲鈍的錯失良機 B. 謀定而後動的審勢與冷

靜判斷 C. 根本不在乎市占率 D. 害怕正面衝突 答案:**B**

93. 供應鏈管理師成功將全球各地的原物料、海運與倉儲系統無縫串接，這展現了高超的：A. 電腦打字速度 B. 壓榨供應商的技巧 C. 複雜資訊與實體資源的組織管理能力 D. 浪費運費的行為 答案:**C**

94. 在跨界合作的專案中，主導方不僅考慮自身利益，也確保合作方能獲得合理的利潤，這屬於：A. 利益輸送的弊案 B. 缺乏談判技巧 C. 創造雙贏的協同治理與聯盟策略 D. 慈善事業的表現 答案:**C**

95. 危機處理團隊在事件發生的黃金四小時內，準確研判風向並發布了最恰當的聲明，這屬於：A. 運氣好沒被罵 B. 精準的情勢判斷與時機掌握 C. 掩蓋真相的技巧 D. 推卸責任的公關話術 答案:**B**

96. 金融機構對理專實施嚴格的職業道德規範，只要違規立刻開除，這是為了建立企業的：A. 高流動率 B. 恐怖統治 C. 堅守底線的組織倫理與品牌信任 D. 減少發放年終獎金 答案:**C**

97. 城市規劃師在設計新區時，預留了五十年後的捷運路線與綠地空間，這屬於：A. 浪費當下的土地價值 B. 跨世代的戰略思考與永續規劃 C. 不切實際的幻想 D. 圖利未來的建商 答案:**B**

98. 企業推行「OKR（目標與關鍵結果）」，讓基層的日常工作能與公司的最高願景對齊，這屬於：A. 增加文書作業的負擔 B. 監視員工的工具 C. 整合制度執行與人心方向的治理智慧 D. 盲目引進外國制度 答案:**C**

99. 在高通膨與經濟衰退的雙重打擊下，央行總裁小心翼翼地調整利率，這展現了：A. 猶豫不決的無能 B. 兼顧抑制通膨與經濟發展的平衡治理 C. 受制於政治壓力的妥協 D. 隨意猜測的實驗 答案：**B**

100. 總結《諸葛孔明》留給現代管理者最核心的兵法與策略智慧，應當是：A. 憑藉絕頂聰明進行獨裁統治 B. 以個人武力或財力碾壓對手 C. 唯利是圖，不擇手段取得勝利 D. 宏大謀略、高尚德行與嚴謹治理體系的完美整合 答案：**D**

國際會計證照題庫 IPCI