

堅持信念，生命體悟--碩 88 級藍經堯學長專訪

【採訪撰稿：碩士班黃天岳、蔡佩宸，黃天岳主筆】

與東吳的第一次接觸

藍經堯學長，民國 79 年畢業於專科學校，由於家人不支持學長繼續升學，故在服役後，民國 81 年即進入會計師事務所工作。雖當時工作還算穩定，但學長有感自身學歷及能力的不足，工作之餘也持續進修。民國 83 年參加插大轉學考試，考取東吳大學會計學系夜間部等多所學校，然而學長心目中的第一志願即是治學嚴謹的東吳大學會計系。

在東吳大學兩年的求學階段，學長雖工作繁忙，但仍兼顧學校課業。民國 85 年完成學業，並獲取擔任專任助教機會，接任中會、成管會及審計等主要課程助教之職，並負責管理本系專用電腦教室。雖然在學校之工作忙碌，學長仍利用瑣碎時間準備會計師考試，同年即考取會計師。

民國 86 年，順利考取本系碩士班。碩一時，除了擔任本系兼任助教外，亦在士林高商兼課。學長回憶起當時適逢本系首次舉辦大型國際研討會（1998 會計新環境國際研討會），他很榮幸能在馬君梅老師（時任系主任）的邀請下，以助理身份參與整個研討會的籌備工作，並與全系教師、秘書、助教及研究生們共同完成一個具有指標性的艱鉅任務，至今仍讓他回味無窮。

學長感性地表示，他在東吳求學與工作，整整五年，收穫滿滿，除了大學及研究所時期師長們的諄諄教誨外，要特別感謝馬君梅前代理校長及謝永明主任、楊惠雅老師、蘇裕惠老師、馬嘉應老師、陳專塗老師、翁霓老師、李春成老師、曹文沛老師、江淑玲老師、柯柏成老師，以及李建華老師等多位師長的提攜與鼓勵，奠定日後發展的穩固基石。

人生的轉換點（一） --入社會

東吳會研所畢業後，兵役問題已經排除，接著思索自己未來該如何前往下一步。學長過去雖有會計師事務所的工作經驗，又有會計師之證照，且同時獲得資誠及勤業之工作機會，但經堯學長並未回會計師界任職。主要係因在研二時，最疼愛他的外婆驟逝，這突來的打擊深深衝擊他內心的想法，學長深思著自己的未來--「我的人生要的是什麼？是存有『價值』還是『價格』？是『金錢』或是『家人』為重？」，因此決定放棄事務所工作。

研究所畢業後，學長選擇進入華信銀行，回歸以往熟悉的銀行體系。一年後，學長發現自己的個性似乎不太適合從事銀行業務性質的工作。故學長又開始思索，是要回歸事務所，或是尋找另一片天空呢？於是決定到企業界就職。

人生的轉換點（二）--回歸企業界，崇越電通

擬定志向後，學長尋找的目標，皆是以「即將公開發行，且又需財會或稽核主管的企業」為主。很快地，他獲得第一家公司「儲備會計主管」之職務。

儲備會計主管，皆從公司基層開始做起，於是學長便擔任會計負責切傳票、記帳等基礎工作。沒多久，公司經理考量到學長擁有證照及碩士學位，又有實務經驗，且工作表現優異，遂改派其處理公司財務、股務、董事會、股東會事務，這項安排正恰好符合學長回歸企業界的出發點！

在此公司幾年的時間，學長順利協助公司公開發行後，覺得已經完成階段性任務，便開始找尋下一家即將公開發行的公司，如此循環也持續進行了許多年。漸漸地，學長才發現個人特質其實是偏好「挑戰自我」，而非使自己在舒適圈內過著安逸的日子。

學長談論到自己在公開發行的經驗，以企業經營組織的架構可區分為四層，分別是「作業、監督、管理及經營」等四個層面。而學長從過往到現在，一步一腳印，從作業層升到監督層之職務，再由財務及內部稽核切入工作主軸。在這段職涯中讓學長印象最深刻的是「崇越電通股份有限公司」，因王純健董事長處事非常謹慎，對於學長的面試程序，總共進行三次。

第一次面試的經驗，有四個人前往應徵，老闆明快地表示：「我時間有限，請你在十分鐘之內說明個人特質，能贏過其他三人，值得我錄取你？」。學長回答：「第一，我相信前面三個應該都是『稽核背景』，沒有人像我另有『財會背景』的優勢，加上我本身又有內部稽核師及會計師等執照，也曾在銀行體系及會計師事務所的工作經驗，對公司必定有幫助（清楚找出自己的核心價值）；第二，如前述提到，我曾在銀行體系工作，了解物流、金流及會計本身的資訊流等各層面是如何運作，對於公司企業及金融體系之串聯是再清楚不過了（要有藍圖）」。

面試結束後，學長立即收到第二次面會通知。

第二次面試，是在一間餐廳進行，安排與該公司協理級以上的主管用餐。學長知道，雖然表面是一場飯局，實際上卻另一場面試。在場每位主管都在觀察學長如何與人應對進退，適不適合這個群體，過程中公私皆談。

而第三次，即確定學長錄取，談論薪資福利，以及關於公司制度應該如何處理等較深入的對談。學長以一個簡單的道理，來述說人性。假如地上劃一圓圈，要求人站在圈內，但人性總是會想越界，甚至是刻意站在線外。故以制度對人，總是要保有一些彈性。對於制度二字，往往是「『制』他人於死地，『度』自己於活路」；對於管理，往往卻又是「管人又管事，應該為管事理人，而非管人理事」。因人皆有人性，應保有彈性，並以道理說服他人。而事情，物有本末，事有終始，知所先後，則近道矣，應該建立標準及標準作業程序有一明確次第及目標，使人得以遵循，完成任務。故於管理層，所需要面對的面相更廣，從總務、人資、行

政、資訊及法務等，全部皆應涉略。然而在管理層，更可跨及生產、銷售、人事、研發及財務等管理領域。除了自身專業以外，更重要的是在於要如何取信於人。但在此，學長更深入剖析何為「誠信」二字，其包括「守時」及「責任感」。學長提及，凡對人對事要守時及責任感，方能取得人家的信任，只要人有誠信，老闆才敢將心中真正的問題交付予你處理，藉此也可以漸漸建立起自己的人脈，其人脈之中又往往有貴人的存在。

在崇越電通的這段期間，王純健董事長的管理哲學使學長整個思維大大改變，以前財會的觀點，都是在查核憑證是否正確，若錯誤即退回要求人家更改等，比較像在「找問題」，卻沒有幫公司解決問題。但王董事長卻讓他有了全新觀點，轉為解決問題的管理思維。在企業界中，尤其是管理層，著重的點在於「向下管理，向上溝通」，即所謂承上啟下。所以，學長也提醒，未來學弟妹們晉升為一家公司的財務長，甚至是總經理等高階管理者，應當保持理性，且面對不同的事，亦應以適法適理合宜方式處理，遇到困難問題更應勇於面對及盡全力克服萬難，使命必達，順境時功勞別人功，逆境時過失心中照。

人生的轉換點（三）——退居幕後，轉戰教學

工作多年後，學長將自己定義為「企業的醫生」去從事工作。例如，為何一家公司體制那麼差，卻可以活二、三十年；甚至一家體制良好的公司，為何沒兩三年就惡性倒閉，問題背後的問題，是值得我們去省思。

然而，在七、八年前，因緣際會下，再次返回母系從事教職。在兼課的過程，學長希望自己能將過去實務的經驗與理論作整合傳承，亦將以往東吳會計老師們的那份「情」傳遞下去。

學長特別叮嚀我們，未來職涯之路，「路要走廣，而非走窄」，但先決條件是自己必須要有一定的專業。會計系的學生專業即是財會，是商學的基礎，將財會專業走向極致後，再轉跨產、銷、人、發、財等道路之應用是非常容易。就如同我們從小到大的教育，都是從點到線，線到面，以此方向前進，我們也勢必能將自己的路走得更廣更遠。如今，外在社會經濟環境變化莫測，我們必須要找到一個屬於自己的專長，加以發揮，並熟悉該領域，方能擴展及延伸。

建構系統化思維，為生命找到幸福

學長投入教學體系後，感受到東吳大學的學生雖然都非常優秀，較缺乏「系統化思維」。學長進一步指出，系統化思維，係指有條理、有邏輯，且有順序地思考，並清晰表達予他人知曉。由於現今正值知識爆炸的年代，但我們所學都是零零散散的片段，無法過濾哪些是必要，哪些是非必要。故我們應當培養自己的中心思想，建立一個核心系統。猶如建房子，一開始要打地基，地基是確定未來的走向，要打得穩，心態要積極且正面。使用磚頭當房屋架構，可能只能蓋一般樓房，但使用 H 鋼骨，卻可蓋摩天大樓。等樓層蓋好，再來豐富自己的知識，

亦如同室內裝潢一般，要不斷地學習，吸取新知。(要以價值導向而非價格導向)

有了系統化思維後，在組織領導統馭的部分便能得心應手。對於「領導」，是教導我們如何得人；而對「統御」，則是教導我們如何用人。得人，即所謂得他之心，同理心，將心比心。故制度，不在於它的多與寡，亦不再於它的嚴謹或鬆散，而在於如何將其心態改變，以及將事務簡化精要。故學長滿心希望學弟妹要建構屬於自己的「系統化思維」。

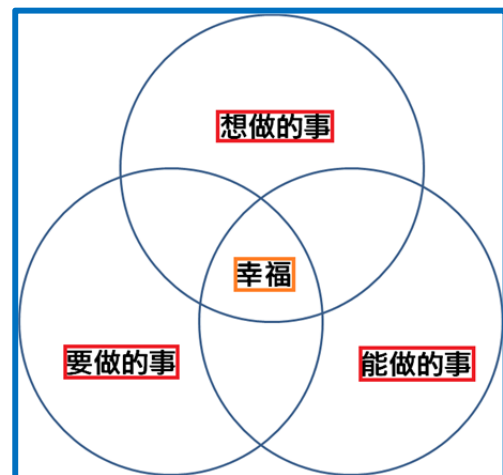
然而，我們應該如何實踐自己的系統化思維呢？學長述說到他的過去，不論以前從事什麼樣的工作，甚至是在讀書的階段，他都會給自己訂立一項十年的計畫。每一個接觸過的工作，例如現在訂立目標要升到財務長，給自己十年的時間努力追夢，可能第八年就會達成，所以時間就會多兩年，又可以替自己重新安排一項新的十年計畫，漸漸地往企業的醫生目標邁進。

學長也提醒，對於自己的目標設定應具可行性，並應充分準備，一步一步穩扎穩打地實現，才是真正的實踐。

了解自我，確認人生方向，達成人「財」目標

學長對於自己的人生定義——「幸福」。但要如何獲得幸福呢？學長表示，人生其實有三個圓圈，第一個稱為「要做的事」，第二個稱為「想做的事」，第三個稱為「能做的事」，其中「要做的事」屬於被動面的，可能來自於外在的競爭、上司、父母或工作的要求等。但「要做的事」可能不見得是自己「想做的事」。「想做的事」往往是來發自於內心，屬於主動性。而「能做的事」，是自己長年累月所累積及培養下來的經驗或能力。

最差勁的人，三個圓圈皆分開，完全沒有交集，做事情始終沒有成就，所以他不快樂；但最快樂且幸福的人，則是三個圓圈各有交集，且交集的範圍愈來愈大，所得的成就愈高，其愈快樂。乃是因自己所從事的事務剛好是自己「想做」、「要做」，且「能做」的事，自己沒有壓力，又能夠使命必達，這樣人生才能夠有成就。關鍵點，在於自己如何讓三個圓圈的交集變大！



若自己只知道自己「想做的事」是什麼，那就保持初衷，堅定自己的意志；但若能力不夠，「能做的事」現階段可能達不到，那就要努力充實自我，讓「想做的事」變成自己「能做的事」。

再者，就會計系的學生來說，除了專業以外，最重要的就是要增加自己的附加價值(Added-value)，特別是「表達(presentation)」的部分。故學長特別將師

承朱榮三老師的架構和我們分享，並強調自己需要有「系統化思維」，面對不同的人，有一完整架構才能夠溝通，也能夠理解彼此的邏輯。

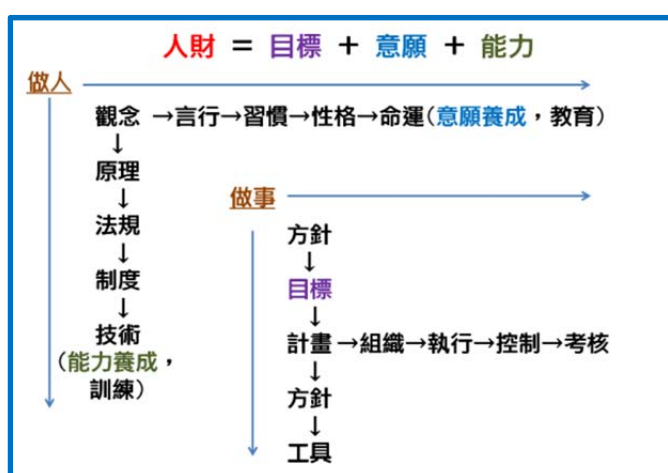
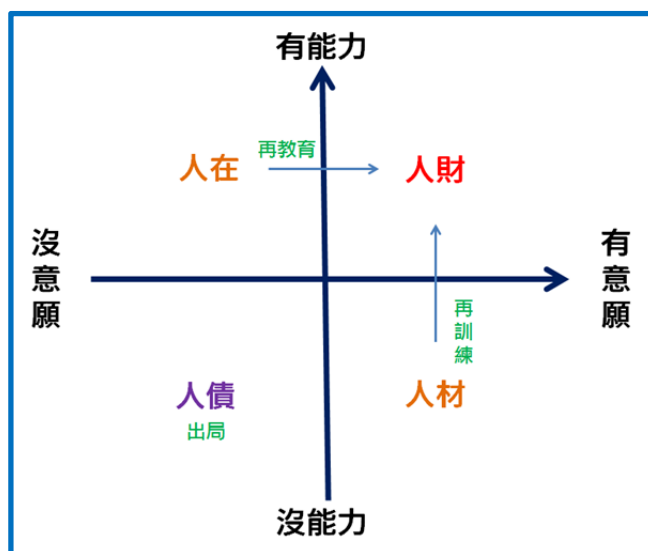
然而，談論到「系統化思維」，學長也提及我們自己應該清楚自己屬於哪一類企業人才，並學習如何解決眼前的困難。學長以兩個變數兩條線，化成簡單的四方形，其變數分別是「意願」及「能力」。

1.「有意願」且「有能力」，稱為「人財」，可以替公司創造財富；

2.「有意願」卻「沒能力」，稱為「人材」，尚待雕琢，公司可以透過訓練的方式，即能使之從璞玉變鑽石；

3.「沒意願」卻「有能力」，稱為「人在」，因人在心不在，做事可能較馬虎，可以透過教育的方式，使他對公司忠誠有向心力；

4.「沒意願」也「沒能力」，稱為「人債」，此人出局。



再者，應該如何使自己變成一位「人財」呢？除有要有明確可行的目標外，即應該要「會做人」，也「會做事」，即所謂「系統化思維」的根本構面。

「做人」之觀念，分為縱向與橫向，縱向分別是觀念、原理、法規、制度，及技術；而橫向分別是，觀念、言行、習慣、性格，及命運。

【做人-縱向】能力的養成

- 1.觀念：為宇宙通用的，不因地區而有所差異，即所謂真理；
- 2.原理：為國際通用的，諸如會計原理、化學原理，或物理原理等；
- 3.法規：為國家或地區通用的；
- 4.制度：為行業通用的，例如說不同行業的各種內控或會計制度；

5.技術：為公司通用的，不同公司，亦可能因領導者的風格不同或產品不同，而有所不同。

【做人-橫向】意願的養成

好比家庭教育觀念，父母親的教導會帶動一個人的言行改變，進而養成習慣，習慣會反映自己的性格，性格也會改變自己的命運。

「做事」之觀念，亦分為縱向與橫向，縱向分別是方針、目標、計畫、方法及工具此為靜態管理；而橫向分別是計畫、組織、執行、控制，及考核此為動態管理。

結語

此次專訪小組很開心訪問到藍經堯學長，透過本次專訪，學長毫不藏私地分享自身經驗及人生哲理，使我們受益良多。這些寶貴的經驗及想法，值得我們好好深思自己的觀念是否正確，並且檢視能力欠缺之處，進而體認我們應當趁在學時期，好好充實自己不足之處。