

人文大師下午茶·吳安妮教授談 「學術價值鏈的建構及發展」[#]

- 時間：108年9月24日(二)14:00-16:30
地點：國立臺灣大學藝文中心雅頌坊演藝廳
主講人：吳安妮(國立政治大學會計學系講座教授)
主持人：王泰昌(國立臺灣大學會計學系教授)
與談人：陳宇紳(國立政治大學會計學系教授)
林智勇(國立交通大學資訊管理與財務金融學系副教授)
謝喻婷(國立成功大學會計學系助理教授)
姚維仁(國立東華大學會計學系副教授)
葛俊佑(東吳大學會計學系助理教授)
余駿展(國立中興大學會計學系助理教授)
陳漢鐘(國立臺北大學會計學系助理教授)
粘凱婷(元智大學管理學院助理教授)
記錄：曾秉倫(國立政治大學金融學系博士)



圖一：吳安妮教授(前排右)、王泰昌教授(前排左)與青年學者合影

[#] 本文由曾秉倫博士記錄整理，經主講人吳安妮教授審訂。

主持人王泰昌教授：

吳安妮教授現任國立政治大學會計系講座教授及商學院「整合性策略價值管理研究中心」主任，2011 年美國會計學會出版的 *Issues in Accounting Education* 期刊論文統計中，於「管理會計」領域排名亞洲第一。30 年來，吳教授致力於整合研究、教學與實務，從而發展出管理會計的「整合性策略價值管理系統 (ISVMS)」學術價值鏈，並持續深耕理論創新與實務創新，研究成果則在美國、臺灣及大陸等國家獲得「商標權」及「專利權」，因而榮獲教育部、科技部、經濟部及政治大學的各大學術及創新獎項。

主講人吳安妮教授：

吳安妮教授首先介紹此次演講是分享「失敗再站起來」的經驗，並簡述演講大綱，包含如何建構「管理會計的體系」，如何發展研究、教學與實務整合的「學術價值鏈」，如何在臺灣走出具「國際特色與差異化」的學術之路，以及如何與國際學者合作並跳脫「學術代工」的過程。

一、如何建構管理會計的體系

吳教授學成歸國時，碩士班指導老師劉維琪教授給予兩個建議：一是大學教授的職志就是研究；另一是研究必須與國際接軌，並具備國際競爭力。又鄭丁旺及林英峰教授建議吳教授深入地了解臺灣的現實環境，理解臺灣企業苦惱之處，並以此為核心進行研究。在研究中，吳教授體會到：管理會計必須是「體系導向」，且要能協助企業改善「經營績效」，因而應具備三個重要原則：1. 需要一個邏輯思考觀念，即不同的「管理會計」技術之間具有先後順序；2. 體系必須整合因果關係；3. 需要能夠診斷企業經營的問題（原因）及提供解決之道（結果）。接著，吳教授簡介其「管理會計」的體系，即為 ISVMS（共包括五個子系統），說明此體系是永續的，也是將學術研究、教學與實務三者緊密結合的結晶。

二、青年學者如何在學術研究、教學與實務三方面分配時間

吳教授以自身經驗，鼓勵青年學者將學術研究、教學與實務三者緊密地結合，進而形成「學術價值鏈」，例如，她教授「管理會計」課程，同時將管理會計的研究成果提供給企業界運用，再從企業運用的成果與研究結合一體，以此方式逐漸改善企業經營績效。另外，吳教授也建議青年學者需先選擇好的「研究議

題」再進行研究，避免未決定「研究議題」，就以為能找到「研究資料」，即開始用「統計方法」來從事「資料分析」之工作，此種「研究行為」甚難累積長期之「學術競爭力」。吳教授鼓勵年輕學者需積極參與「專業領域」的國際研討會，例如：她每年都盡量去參加由美國會計協會（AAA）舉辦的「管理會計領域」之期中研討會，讓外國學者提供自己研究成果的改進建議，以確保文章未來較能順利地投稿到較好的國際期刊。

吳教授的研究對象以臺灣個案公司（Greater China Cases）為主，她由衷感謝政治大學商學院打造友善的學術研究與實務結合之環境，使她能夠深入實務界之個案，了解實務界的問題，進而得以從事田野式的「本土化」研究。她建議青年學者越早投入臺灣「本土研究」越有優勢，她將管理會計的學術研究喻為樹苗，據此設計標準作業流程（SOP）後再和企業一起將樹苗播種在企業，長出果實（data）時，便可共同分享果實，並且利用果實繼續進行創新研究，再將創新研究成果提供給企業改善其「經營績效」，與企業界共同進步及成長，開創「利他共贏」及「共榮共存」之境界。接著，吳教授說明如何將 ISVMS 技術應用到不同產業和公司，並且分享在兩岸臺商企業（Greater China Case Companies）「種樹苗」的失敗經驗，以及找到失敗之原因及成功因子，從「失敗」中「勇敢」地站起來。

三、如何在臺灣走出不同的學術道路與如何進行差異化的研究

目前吳教授已累積超過 20 個兩岸臺商企業的個案研究資料庫，研究議題聚焦在 Balanced Scorecard、Performance Evaluation、Compensation、Activity Value Management 及 Intellectual Capital 等。她認為田野研究（field-study）是可以走出差異化及特色的研究，而其步驟則是尋找重要、主流且有趣的研究議題，且以強而有力之「理論基礎」當為後盾，最後再以「田野資料」進行研究假設的檢定。吳教授並舉自己研究之例子，說明五篇田野研究的進行步驟與貢獻，包括：

1. 匯豐汽車銷售員獎酬制度的改變；
2. 臺北榮民總醫院採用 ABCM 的影響；
3. 臺灣某證券公司策略執行的共識對績效的影響；
4. 某臺商公司在大陸採行處罰機制的效益；
- 以及 5. 某電子公司進行懲罰前給予第二次機會的影響效果等。

其中第四篇目前正在做非常小的修改，即將被 *The Accounting Review*（TAR）接受，此將是吳教授在臺灣為「管理會計」奮戰 30 年後，文章第一次被 TAR 接受。

四、吳安妮教授學術生涯的三個階段與如何吸引國際學者合作

第一階段為 Learning Stage，「努力」是此階段的重要特質之一，吳教授特別感謝當年「臺灣大學會計系」舉辦的國際研討會，使她能夠認識並獲得 Chee

Chow 教授長達 15 年的「管理會計」研究之指導，周教授是她的學術恩師，周教授一直期勉她要達到“Work Smart but not only Work Hard”之精神，因而吳教授勉勵青年學者能在國際學術社群找到自己的學術恩師，一輩子將受用不盡；第二階段則是 Developing Stage，此時吳教授會在世界各地尋找 field-study 的專家進行學習，並獲得國際學者合作間的互補性；第三階段為 Growing Stage，這時吳教授已經從許多國外學者習得 field-study 的相關研究方法，包括 field survey study、field interview study、field empirical study 與 field experimental study 等，而且以之進行 Balanced Scorecard、Performance Evaluation、Compensation、Activity Value Management 及 Intellectual Capital 等之持續創新研究，吳教授希望長遠的使命是能夠從「本土研究」中，發展出新的「理論基礎」，如臺灣本土心理學者在世界心理學界之「新理論」的創新及貢獻，她更期盼臺灣「管理會計」之本土研究能夠「代代傳承」，並長期具有「國際競爭力」。

最後，吳教授說明當找到好的研究議題、理論基礎、研究假設及田野研究方法，並且整合研究、教學與實務為一體時，將會產生：1. Creating Knowledge and New Development；2. Developing Creative Unique Academic Research；3. Creating New Patent、IT 或 Trademark 及 4. Contributing to Both Academic Society and Industries 等四大貢獻。

八位青年學者與吳安妮教授的對談：

提問：就財務會計或審計研究議題而言，研究資料是著重臺灣資料或美國資料？如何讓財會研究能夠對企業社會有所實質的幫助及貢獻？

吳教授首先強調「研究議題」的重要性，並且分享曾嘗試過的兩條研究道路：第一、研究臺灣的制度或體制之特色，例如：臺灣的 earning forecast 或 management forecast 制度特色；第二、研究議題及理論都重要，但尚未被「獨特資料」檢定的研究議題。第一條路：雖然臺灣在國際重要性較低，但只要能將臺灣的獨特制度或體制的重要性，說得很清楚且具說服力，是能夠引起國際學術界的注意，但此方面並非為我們的優勢。第二條路：研究議題重要，且具有堅強的「理論基礎」，同時臺灣也可以取得相關的「特色個案」或「獨特資料」來測試研究假設，這是一條具有臺灣特色及優勢之路。若是以美國資料來測試重要的理論，我們根本沒有任何的「競爭優勢」；但若以國外無法進行而臺灣卻可以進行之「特色研究」，反而是具有競爭優勢的藍海策略，同時也有機會將研究發表到國際頂尖期刊。另外，吳教授的經驗顯示：深耕臺灣特色之研究需要 10 年

以上的時間才會看到一些成果，因而建議選擇研究議題時不宜太過狹窄，而且應以研究「主流議題」為主。又有關實務貢獻方面，她認為青年學者必須重視臺灣企業的「獨特現象」和「關心議題」，並且將學術研究成果與企業界討論或試著讓企業界運用，即易了解研究之有用性程度，如此才會避免「學術研究」與「社會貢獻」間之脫勾。

提問：若教學（財會）與研究（審計）的領域是分離的情況，而且沒有在業界工作經驗下，如何讓教學與實務結合？目前大數據、FinTech、AI 都是非常熱門的議題，專業領域研究與跨領域研究該如何取舍？

吳教授強調研究者應該培養「研究」、「教學」與「實務」緊密結合一體之思維，把三者結合一體，「專業領域」此「本」就會很強大，自然就能靈活地將研究運用到教學及實務上。有關教學結合實務方面，吳教授建議教學時必須設計實務運用之「SOP」讓學生及企業一步一步地跟著做，最終完成一個個案的制度設計，例如完成平衡計分卡（BSC）之設計內容。總之，她一直推動的「知行合一」教學法，即是讓教學與實務結合之一種方法。有關跨領域研究方面，吳教授早期欲以「研究方法」找出研究特色，但發現「研究議題」才是最重要的，而非「研究方法」或「新科技」，因為新科技只是專業領域此「本」的輔助，例如：AI、大數據及 FinTech 等都是「審計研究」的輔助技術，以「審計研究」此「本」加上這些新技術之輔助，則易創造「審計研究」之創新性，我們一定不可「捨本逐末」，要永遠不能「忘本」。



圖二：吳安妮教授與青年學者對談

提問：雖然跨領域研究以「本」為主，但如何有系統的學習其他與審計研究相近或相關領域的知識？

吳教授將回應分為兩個部分：一為「本」如何學習，另一為「本」如何與其他領域相結合。「本」的學習方面，吳教授以自身經驗建議青年學者積極參與「國際學術社群」舉辦的各項活動，例如：審計領域之國際學術社群，了解審計當前的研究議題與未來發展方向。若了解目前審計與大數據的結合為未來的發展趨勢，則可以參加「大數據」的相關研討會，審計研究議題在大數據相關研討會將成為審計學者之競爭優勢，得以從事跨領域研究，並加以整合；但吳教授仍提醒此種整合是一種長期、持續創新的過程。另外，吳教授也認為新議題比較適合由資深教授進行，年輕學者還是以強化「專業領域」的「本」為主要目標，「本」做得越強越好，大家才會認為我們已有足夠的能力及知識與其他領域結合一體。有系統性學習相關知識方面，吳教授舉自己之例子來說明，因為長期發展的作業價值管理（AVM）可以在企業界產生許多大數據的資訊及未來得從事 AI 預測，因而開始廣泛地閱讀大數據及 AI 相關的參考書籍、重要學術和實務期刊及參加相關國際研討會等，俾增進跨領域學習及整合之知識及能力。最後，吳教授特別強調：「本」的「理論基礎」非常重要，因而建議青年學者必須努力理解、熟悉理論分析模型，學術研究的根柢才會「穩固」及「堅強」。

提問：追求國際頂級期刊需要國際連結與國際合作，但如何達到良好的國際連結與國際合作？如何訓練、鞭策博士生挑戰國際頂尖期刊？

吳教授認為臺灣學者普遍很難一次登頂，但必須抱持以「國際頂尖期刊」為目標的「長期奮戰」及「永不放棄」的研究態度及精神。她強調追求國際頂尖期刊必須具備好的「評論」及正確的「研究思維」，而好的國際研討會正符合臺灣學者學習及成長的兩項條件。在好的國際研討會中，我們可以看到很多 big guy 的評論，我們即可學習 big guy 長期建構的「國際頂尖期刊」研究的 DNA，包括研究議題的有趣性、重要性與亮點等之選取等。此外，吳教授認為指導教授必須率先挑戰投稿國際頂尖期刊樹立典範，博士生才會追隨，但也強調登上國際頂級期刊並非一蹴可及，必須給予博士生長期及正確的成長指引。國際合作方面，吳教授則建議參加好的國際研討會，藉此機會向同領域學者請教交流，再慢慢尋求合作，同時提醒青年學者雖然不易找到 big guy 合作，big guy 也是從年輕時開始學習及成長，最後才成為 big guy 的，因而可以和有志一同的國際年輕學者組成「研究團隊」，一起「異體同心」地走上成為 big guy 的正確軌道。

提問：如何找到一個有意義的研究議題？如何長期的經營研究議題？如何提高研究成果對實務界的貢獻性？

吳教授以「管理會計」說明如何找到有意義及主流的研究議題。因為管理會計是從「經濟學」衍生而來，而具有經濟學理論基礎的「管理會計」重要議題，包括獎金發放 (compensation)、成本管理 (cost management) 及績效評估 (performance evaluation) 等，這些研究議題既「大」且「重要」，例如：一百年前經濟學已經開始探討「成本」及「獎酬」等議題，且已經累積許多堅強的「理論基礎」，又「理論」也隨著科技的發展一直在「創新」中。她認為當重要議題缺乏強而有力的「理論基礎」時，則易流於一時風潮，故「堅強的理論基礎」與「企業界關注的議題」是尋找研究議題的重要條件，因此臺灣本土的「特色個案」、「特殊現象」及「田野獨特資料」加上國際「主流研究議題」造就了吳教授目前研究的利基點與差異化。另一方面，吳教授鼓勵年輕學者能試著就「研究議題」的「相關地圖」加以持續思考，畢竟許多創新研究就是從研究議題的「相關地圖」中發展而來的。

提問：如何說服公司管理當局讓學者使用其內部資料發表至學術期刊？如何處理公司資料保密的問題？

吳教授認為 Customer Value Proposition (CVP) 非常重要，為了與個案公司合作並且取得內部獨特資料，青年學者必須用心去了解公司的需求，我們能為公司創造什麼價值。吳教授的實踐方式是提供臺灣企業「管理會計」的樹苗、設計 SOP 給公司執行，並且與公司一起照顧管理會計的樹苗，在先「利他」之下，自然能取得公司的信賴與執行結果的內部獨特資料，如此長期累積，才能開創「利他共贏」的豐碩成果。

提問：目前升等體制要求年輕學者將研究放在第一位，若要研究、教學與實務結合一體，新進學者受限於人脈及名聲，很難與實務界聯結，如何在有限的時間進行取捨？

吳教授認為當青年學者將「研究」放在第一順位時，初期必須放棄許多與研究和教學不相關的事務，並鼓勵青年學者勇敢地教一些「實務界人士」參與之課程，從教學課程中慢慢地了解「實務界」重視的議題。吳教授也建議研究初期可以不那麼重視「實務界」議題，但必須常思考自己的研究議題到底能帶給實務界何種貢獻，吾人從重要的實務期刊、報章雜誌了解實務界關心的議題，即易了

解學術研究與實務運用之關聯或落差程度。總之，研究議題的主軸仍是整合「研究、教學與實務」的「本」，唯有「本」穩固了，三者方能完美整合。

提問：企業國際化程度日漸升高，臺灣本土企業研究的華人特色是否會降低？臺灣本土管理會計研究在國際學術環境的定位為何？

從兩岸臺灣企業的個案研究中，吳教授發覺華人企業重視「團隊合作」與「集體決策」，且許多臺灣企業是「家族企業」，由於國外研究大部分重視「個人」對公司績效的影響，因此研究華人特色的企業仍具有利基點。若以 Greater China 的發展重要性來看，現在正是研究華人特色企業的機會點，尤其目前臺灣企業正面臨轉型、升級、接班及國際化之情況，因而臺灣擁有許多適合的公司當為進行臺灣本土特色之研究對象，因而大家一定要掌握此最佳時機。有關臺灣本土「管理會計」研究在國際之定位為：以主流的「管理會計」研究議題為出發，在堅強的理論基礎下，帶入臺灣的「特色個案」、「特殊現象」及「獨特資料」，才易創造差異化之學術優勢。最後，吳教授再度強調：研究者不能在「象牙塔」做研究，必須具備顧客價值主張（CVP）之觀念，包括研究對企業的價值、對學生的價值與對未來後繼研究者的價值，都得深入地加以思考。

現場提問與回應摘要

如何決定研究的優先順序？如何對社會有貢獻？

吳教授認為「研究」本身就是「創造價值」的，一般人所說的若為了「升等」而做研究，則易成為「飯碗研究」，這對學術甚至社會是很難產生貢獻，且也很難持久。研究者應該思考將所研究之成果應用到可以使用的「社群」或「利益關係人」身上，因而 CVP 仍是重要的準則，例如：臺灣企業現在正面臨何種問題？我們可以提供給他們何種「價值」？若我們的研究能夠解決企業的「問題」，且提供給企業最大的「價值」，則人生足矣。總之，吳教授表示，研究者必須時時思考我們的「目標顧客」是誰？目標顧客的「價值主張」（CVP）為何？只要研究能夠符合目標顧客的「價值需求」，我們對「社會」就會做出貢獻。她期勉與會的博士們終生為臺灣的企業界及社會貢獻所學，協助企業、社會及人類解決各種難題及困境，永不停止及退休。