

天下雜誌 「瑞典的軟實力 - 小國大品牌 軟實力致勝」

北歐面貌

潛”鑒 vitaiwan

搭藤票 : 2011/3/24 0:00:00

瑞典人口僅佔全球 .一五%，卻創造全球二%的貿易額、有六%的跨國公司誕生在瑞典，國家品牌價值位居全球第五，擊敗眾強。祕密就在她獨特的「柔性競爭力」。

哈佛大學知名政治學家奈伊（J. Nye）曾提出，柔性權力是衡量國家實力的重要指標，是一種以文化、政策和政治理想，鼓舞人民夢想和慾望的能力。

用軍事、經濟這種剛性權力來衡量，瑞典的規模勉強擠進全球前二十名；但用政治理想、文化和企業品牌這類軟實力指標來看，瑞典在國際舞台上卻擁有一塊無可取代的至愛標籤。



[Henners & Mauritz](#)

去年，品牌大師安赫特（S. Anholt）針對三十五國進行國家品牌指數（GMI）調查，瑞典是最受喜愛的國家品牌第五名。安赫特估計，瑞典的國家品牌價值約四六四 億美元，比瑞典一年的GDP還高。人口僅九百萬的瑞典之所以能夠擊敗列強，在於「結合穩定與負責任的治理，人民誠實有信任，並成正攜X文化。」

瑞典和傳統西方強國大相逕庭，是以政治理想，而非政治腕力，打造出軟性的國家品牌。在全球人權議題上，瑞典影響力舉足輕重。

近三十年前，瑞典開全球風氣之先，全面禁止教師、父母或照護者體罰小孩，且堅定反對各種以大欺小的侵略行為，美國打越南、打伊拉克，中國迫害法輪功B盜取器官等事件，瑞典總是先出面喊話。此外，瑞典政府每年固定編列一千五百多億台幣（GDP的一%）援外預算，同時也收容最多伊拉克難民，是國際社會積極行善的「大員外」。

做生意時，這種濟弱扶傾的國家性格也表露無遺。三十出頭、在旅行社擔任行銷經理的安娜不無驕傲地說，瑞典沒有星巴克，只支持有特色的小咖啡店。瑞典曙U大多只賣百事可樂，不提供可口可樂，「瑞典人向來支持弱者，」安娜擠盡腦汁想說出一家賣可口可樂的曙U，最後還是放棄。



[IKEA](#)

環保強國 女人當家

在文化、環境、性別平等的表現上，瑞典也是箇中翹楚。據奈伊統計，瑞典對國際文化活動的贊助，排名全球第四，遠遠高出美國。瑞典不但是環保團體眼中，力行保護環境的模範生，同時也是全世界第一個宣布要全面放棄使用石油燃料的生態強國。

在世界經濟論壇性別平等指數評比中，瑞典稱霸國際；四五%的國會議員是女性，比例之高，居全球首位。為了鼓勵男性照顧嬰兒，瑞典政府規定，四八天的育嬰假中，男性至少要強制休兩個月，瑞典的男性公廁也會配備育嬰設備。

以柔性權力揚名國際的瑞典，還是全世界最信賴、最包容的社會。

法國經濟學家阿爾剛 (Y. Algan) 和葛侯 (P. Cahau) 在新書《不信任的社會》(La Societe de Defiance) 中調查，有六六%瑞典人相信別人，比例為全球之冠。相較之下，法國僅有瑞典的三分之一。他們總結，如果法國也像瑞典那麼信任，國家經濟會增加五%。

攤開內閣，最能看出瑞典的包容與信任。內閣官員平均四十七歲，現任總理雷恩菲爾德 (F. Reinfeldt) 四十一歲就為國家掌舵；內閣有全世界第一個因宗教與道德因素拒絕服役的國防部長，還有第一個公開同志身分的環境部長；出身政治難民、母親是伊斯蘭教徒、薩伊裔的薩邦尼 (N. Sabuni) 被拔擢為性別平等部長；坦白吸過大麻的財政部長博格 (Anders Borg) 則以穿耳洞、綁馬尾的造型，遊走國際政治場合。



財政部長 Anders Borg

別人眼中的驚世駭俗，在瑞典看起來自然平凡。

瑞典斯安銀行（S E B）首席經濟學家柏奇斯特（R. Bergqvist）剖析，瑞典發展柔性實力，是深思熟慮後的聰明決策，以flexicurity（既有彈性又有安全）的策略發展國家，在大國之間突圍。

在福利制度的保障下，瑞典鼓勵人民和企業大膽投入創新，以創意征服世界。

瑞典至今總共出現三十二個諾貝爾獎得主，比人口高它十五倍的俄羅斯還多，是世界第五名。在瑞典，每個中學生可以免費學習一種樂器，其結果是讓瑞典成為世界第三大音樂出口國。

二十四年前，瑞典國會就通過法案，企業必須將二 % 的利潤存入中央銀行，成立投資基金，做為技術研發之用。今年瑞典創新研發經費佔G D P將近四%，位居歐洲第一、全球第二。

擁有兩家汽車零件製造公司的漢克松指出，瑞典企業之所以有競爭力，在於不斷將獲利再投資新的研發領域，能夠積極創新。他的公司規模不大，卻擁有一些綠色科技的專利。



圖片來源

企業治理 最佳典範

「我們的脖子上永遠有一把刀，稅太重了，」十六歲就創業的漢克松比喻，把錢轉到研發投資，才是最聰明的省稅方法。

除了國家品牌實力強，瑞典企業品牌在國際市場也有一席之地。哈佛大學競爭力大師波特在《國家競爭優勢》就點出，儘管瑞典是小國，卻是許多國際企業的母國市場，而且一些已經全球化的頂尖企業，比其他國家更早建立綿密的國際營運網絡，在海外市場的銷售額，通常都超過企業總營收的九成。

前總理比爾特（C. Bildt）說過，瑞典企業的全球化治理，是北歐模式的最佳典範。根據瑞典投資促進署統計，瑞典人口僅佔全球 1.5%，卻創造全球 2% 的貿易額，平均每人擁有的跨國公司數量，世界第一，並且有 6% 的《Fortune》五百大跨國公司，創始於瑞典。在世界經濟論壇的全球競爭力評比中，瑞典的市場效率和專業管理總是位居第一名。

社會主義理想濃厚的瑞典，非但不反商，還有重商主義的務實精神。

柏奇斯特回溯歷史，從維京時代，瑞典就眼睛往外看，致力經營國際貿易，累積了深厚的海外投資傳統。至今，瑞典仍是重要的對外投資國，在過去五年內，每年平均收購一百六十家外國企業；在中國，每四天就有一家瑞典企業成立。

即使是企業，也具有瑞典凸顯的柔性特質。「從富豪、紳寶汽車，到宜家、H & M，貴的、便宜的品牌，都有環保、自然、永續的特質，瑞典企業形象和國家形象一致，」工業經濟研究所教授斯約霍姆歸納。

瑞典人深知，國內市場太小，必須走出去，瑞典商人全球投資，沒有愛不愛國的壓力。

「在瑞典，愛國主義輸給現實主義，富豪出走，沒有人會罵他們不愛國，」納稅人協會經濟學家波林觀察。

不論是國家或是企業，瑞典品牌都像同個模子刻出來，在世界的舞台上，標準化的同步演出。





瑞典的世界第一

- 》 平均每人擁有的跨國公司數量，世界第一
- 》 個人擁有第二棟房子和船隻比例，皆為世界第一
- 》 聯合國教科文組織評比，瑞典是全世界科學與創新第一名
- 》 Jupiter Research 數位生活指數，瑞典第一
- 》 德國環保團體「德國觀察」評比，全球環保第一名
- 》 世界經濟論壇兩性平等指數全球第一
- 》 稅收負擔世界第一
- 》 卡內基美隆大學調查，瑞典是全球最有創造力的國家
- 》 AccountAbility國家責任競爭力調查，瑞典第一

你所不知的瑞典發明：

生活篇》拉鍊、電冰箱、利樂包

科技篇》電腦滑鼠、行動電話通訊技術、全球定位和通信系統、電話交換機、推進器、汽車Turbo引擎、三點式汽車安全帶、安全氣囊

醫療篇》伽瑪刀、心臟調節器

其他》監察使制度、炸藥、奶油分離器、安全火柴、扳手

作者/蕭富元

文章來源：[天下雜誌 第386期](#)

(倘若有任何的侵權請 E-mail 至 info@vitaiwan.se ，我們會立即撤銷這篇文章。)