國際暨大陸新聞報導獎

得獎作品/
「國家之路」系列報導

得 獎 人／蕭富元等十人
得獎媒體／天下雜誌

蕭富元女士　一九六五年生，台北市人；美國印第安那大學比較文學碩士。曾為遠見雜誌主編、天下雜誌出版總編輯兼總監。現為《天下雜誌》總主筆。

賀桂芬女士　政大新聞系畢業，曾任職於鉅亨網國際財經中心、年代電視台、非凡電視台、《商業周刊》經研室主任、主筆，新聞資歷完整。現為《天下雜誌》副總編輯。

李雪莉女士　一九七五年生，政大新聞系、台大新聞所、McGill大學訪問學人，現任《天下雜誌》主筆兼影視中心製作人。

吳韻儀女士　美國丹佛大學碩士，現任《天下雜誌》副總編輯。

張翔一先生　一九七九年生，台北市人，台灣大學新聞研究所畢業。二〇〇六年九月加入《天下雜誌》，主跑金融、總體經濟。現任《天下雜誌》資深記者。

吳挺鋒先生　東海大學社會學研究所博士。曾任成功大學人文社會中心專案助理教授；目前任職《天下雜誌》調查中心主任。

辜樹仁先生　成功大學歷史系、美國華盛頓大學國際研究碩士。曾任美國戰略暨國際研究中心，目前擔任《天下雜誌》資深研究員。

洪家寧女士　一九七九年生，高雄市人。台大外文系、台大社會學研究所碩士。現為《天下雜誌》文稿召集人。

陳諍詒女士　台灣大學經濟系、政治大學經濟研究所。曾任《商業周刊》研究員、30雜誌研究員、《天下雜誌》研究員。

丁筱晶女士　一九八七年生，台灣大學財務金融學系，主跑金融、總體經濟。2009年-2011年間，擔任《天下雜誌》記者。

得獎評語

採訪全球不同地區六個國家，探討他們治理成功與失敗的原因，涵蓋面完整，比對方向確切，具有相當高的閱讀和參考價值。

【2011-09-21／天下雜誌／481期／封面故事】

國家之路 系列1 》》》轉型中國

轉折點上的中國

2012，是中國經濟轉軌年，也是政治換屆年。
「雙轉」齊下，中國會怎麼變？
中國會失速，抑或只是軟著陸，世界都緊張在看。
中國正以舉國之力，提速推動「轉方向，調結構」，猛闖難關。

中國正面臨六十年來最大規模，也最困難的轉型挑戰。

政治上，舉國體制遭受網路社會穿透、監督；經濟上，出口導向與粗放式增長，轉軌內需導向與第三產業，舉步維艱；社會上，價值體系快速崩解，心靈失去座標方向。

外國學者懷疑，中國已卡在中等收入陷阱。中國國內專家憂心，中國將在轉折拐點上徘徊打轉。台商焦慮，世界盯著眼睛關注、中國領導人戒慎恐懼。

轉型成敗　牽動世界興衰

已崛起的中國，在未來國家發展，將要如何選擇自己的道路？又要怎麼成功轉型？台灣如何因應中國來得又急又快的改變速度？

歐美深陷債務風暴，二次衰退烏雲籠罩，全球第二大經濟體中國轉型成敗，牽動世界經濟的興衰。

《天下》中國專題七人採訪團隊，分四路走訪中國，看中國如何實驗不同體制、模式，摸索最適道路；揭露中國大舉在全世界搶人才的千人、百人計劃；前進中國企業與未來經濟基地，探討中國自主創新的進展；深入農村、細訪城市，發現中國轉變的契機與障礙。《天下》記者也飛到大西部，發掘台商西進的希望與哀愁。

打開紅色拱門，轉型中國，還繼續摸著石頭過河中。

這五年來，中國又教西方世界學會一個英文單字：Shengshi。

盛世。

一位派駐北京多年的資深外國媒體記者細數，幾年前，中國上上下下還熱烈辯論，什麼時候可以進入八大工業國（G8）。前年，美國學者將世界強國刪為中美兩個G2。

「到今年，就只剩下G1一個中國了，」這位中文說得流利的駐北京記者，強烈感受到中國意志節節膨脹。

從客觀數據上來看，中國確有資格可以跟世界說：中國不高興，世界要掃興。

中國兩百多種產品產量世界第一；汽車、手機、PC等象徵進步的消費市場全球最

大；不僅能造飛機、蓋高鐵、建航母，技術更要輸出到國外。歐美政府總體債務佔GDP都在八〇%以上，中國只有一七%。

別國政府阮囊羞澀，中國政府口袋麥克麥克，持美債買歐債，還要去救義大利。

速度，不再是唯一標準

過去幾年的中國，就好像一座Ｆ１賽車競技場。中央政府帶頭踩油門，地方政府拚了命往前衝。翻車了？沒關係，中央替你買輛車，順便換個新的賽車手，上場繼續衝刺。

這座賽車場，最近卻決定改走不一樣的經營模式。速度，不再是比賽的唯一標準。

二〇一二，啟動全面換屆

二〇〇八年，是思路改變的轉折點。

北京西城區冰窖口胡同，前任上海市長、中國工程院院長徐匡迪的辦公室，右手邊茶几擺著一尊小型毛澤東雕像，左手邊茶几上放鄧小平雕像，毛鄧遙遙相對。徐匡迪說他最近在閱讀蔣介石日記。

徐匡迪指出，〇八年共產黨內集體討論反省，坦承中國產量世界第一，但是質量不行，也沒有世界名牌。中國每年用掉七億噸鋼，卻製造不了最好的鋼，還得靠進口。中國資源受制約，一大半國土都有酸雨。

「中國大而不強，產業結構再不轉，不行了，」徐匡迪接受《天下》獨家專訪時坦言。

轉型議題到了明年，顯得更迫切。

知名財經作家吳曉波點破，二〇一二年既是經濟轉軌年，也是政治換屆年。雙轉齊下，中國非變不可。

中國最高權力核心，從國家領導人、政治局委員，到人民大會代表、政治協商委員，明年開始面臨換屆壓力。

經濟上，過去幾年靠二十二兆人民幣投資「鐵公機」（鐵路、公路、機場）公共建設，驅動經濟成長。但十幾條高鐵、地鐵明年陸續通車，大建設時代告一段落，中國還要靠什麼發動成長？

中國十二五規劃，在共產黨上下形成的改變共識下出爐。它最重要的核心，就是轉型。

三大企圖，三座大山

中國在這個未來五年最重要的國家發展藍圖中，展現了三大企圖。

第一，要扭轉經濟增長方向，產業結構升級換代。中國經濟從外銷導向，逐步改為內需導向，這也意味著，發展重心要從農業、工業，往服務業移動。

第二，改變中國製造業體質，從製造走向創造。製造業要從高耗能低成本的粗放型產業，轉向低污染高附加價值的產業。中國要全力扶植可持續健康發展的七大新興產業，其戰略是加強中國的自主創新能力。

第三，從追ＧＤＰ轉向追民生經濟，轉型為幸福國家。十二五規劃調降未來五年ＧＤＰ成長率到七%，並且明訂，基本工資每年要調漲一八%，還要全面推動醫療保險、社會保險和養老基金，提供區域均衡的公共服務。

海協會會長陳雲林，用三個ｉ解釋中國發展經濟的策略：引進（introduce）和模仿（imitate）的階段已經過去了，現在要全面搶攻自主創新（invention）。這是十二五規劃的主軸。

「沒有自主研發能力，是很脆弱的經濟基礎，不可能做長久的大國，」陳雲林對《天下》記者說，中國要集中力量，打造擁有自主品牌的創新型國家。

這三大企圖，都是很不容易跨越的大山。中國要怎麼辦到？

答案：體制、決心和人才。

中研院社會學研究所副研究員吳介民形容，中國過去六十年的發展動力，是高度社會動員的舉國體制，用大躍進思惟，只要想做一件事，全國的力量都會集結起來，全力衝刺。

舉國體制　集中精神辦大事

舉國體制，是中國快速發展的強力發電

中國轉型關鍵數字

轉型1 從人力到人才、從製造到創造

表1 中國一年產出超過六百萬大學生

2001-2011 中國高等教育學生人數

資料來源：《中國人力資源狀況》

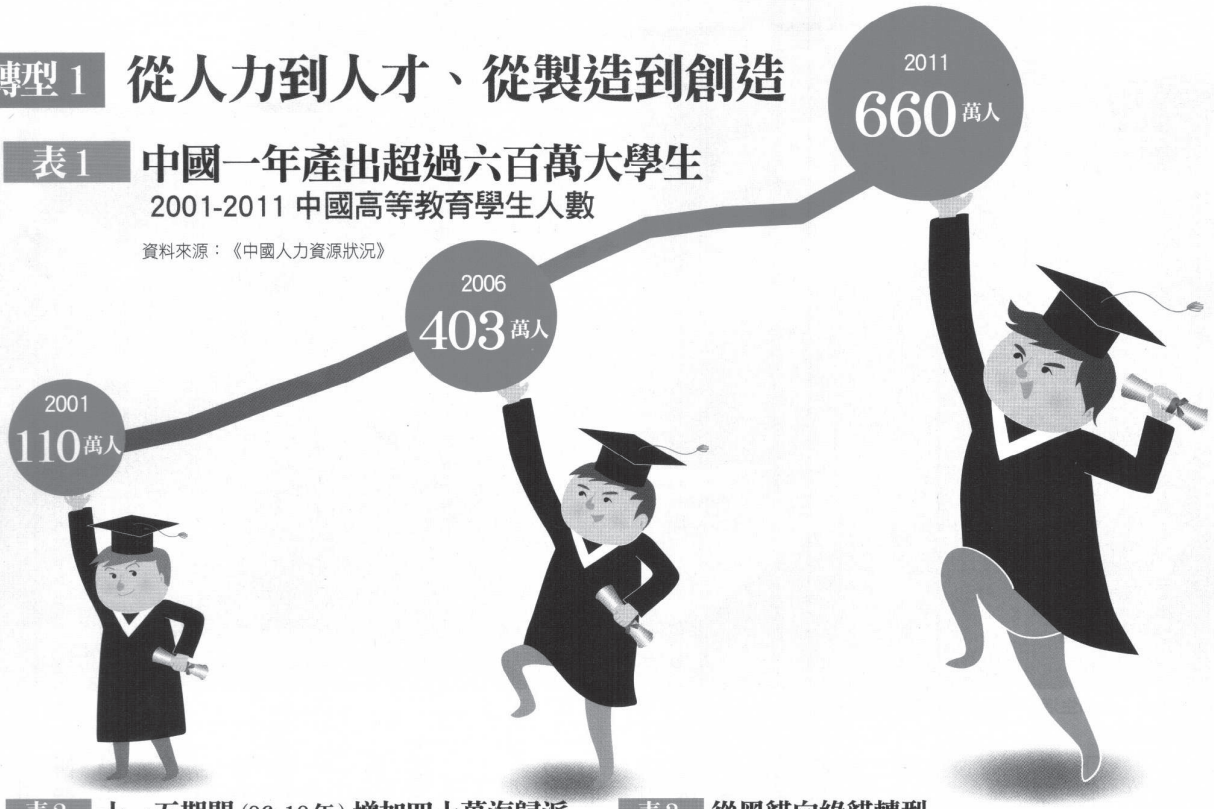
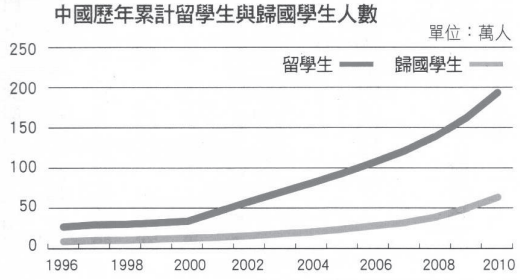


表2 十一五期間（06~10年）增加四十萬海歸派

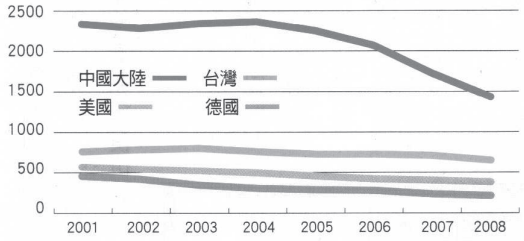
中國歷年累計留學生與歸國學生人數



資料來源：新華網

表3 從黑貓向綠貓轉型

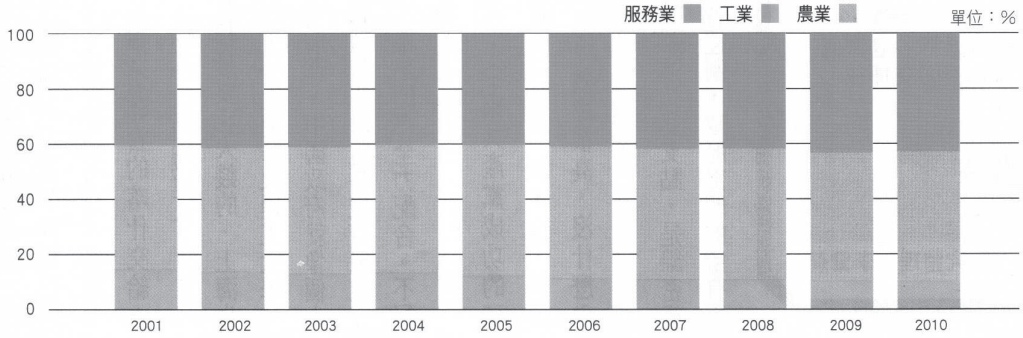
每百萬美元 GDP 排碳噸數



資料來源：IMD

表4 中國向服務業緩步轉型，但挑戰仍大

中國農業、工業、服務業佔 GDP 比重



資料來源：IMD

研究整理：賴建宇、洪家寧
繪圖製表：江小A

轉型2 從外銷轉內需、從生產到消費

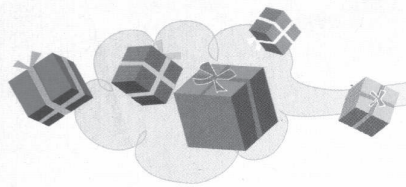
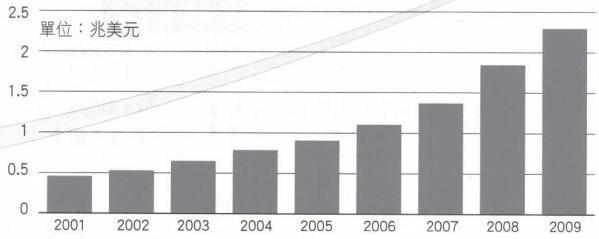
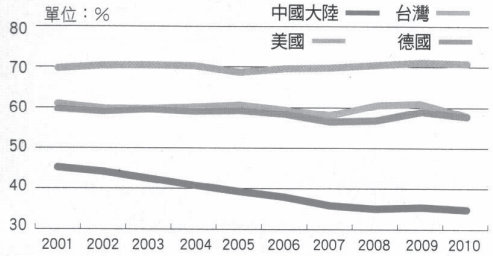


表5 「鐵公機」大躍進，帶動內需
鐵路、公路、機場等基礎建設經費年年增加



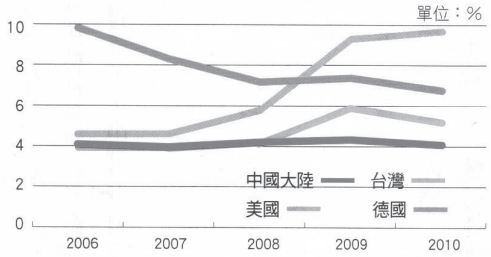
資料來源：IMD

表6 但民間消費，成長力道不足
民間消費佔 GDP 比例



資料來源：IMD

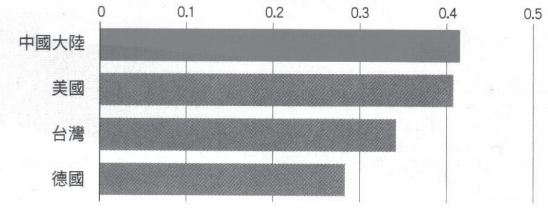
表7 中國失業率最低



資料來源：IMD

轉型3 從追 GDP 到追幸福

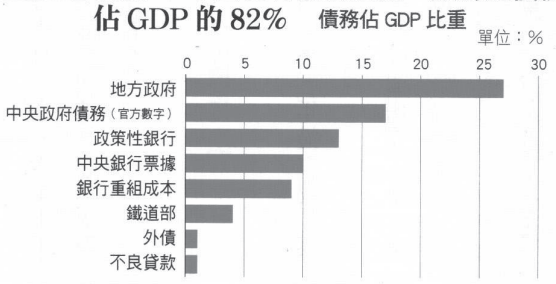
表8 挑戰1 中國貧富差距最嚴重
單位：吉尼係數；以 2008 年為標準，台灣為 2010 年



註：吉尼係數愈高表示貧富差距愈大，國際上以 0.4 作為警戒線

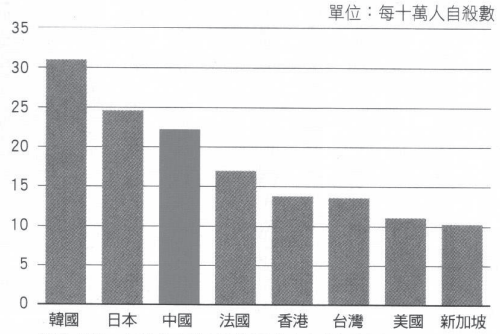
資料來源：IMD

表9 挑戰2 中國也有債務危機，政府總債務佔 GDP 的 82%
債務佔 GDP 比重



資料來源：中國審計署、WSJ、龍洲經訊

表10 挑戰3 中國自殺率高



資料來源：中國疾病控制和預防中心與各國網站

表11 挑戰4 全球貪腐調查，中國墊底

2011 年 IMD 賄賂貪腐排名	排名	分數
丹麥	1	9.06
新加坡	7	7.79
香港	13	7.16
美國	14	7.13
日本	18	6.94
法國	22	6.28
台灣	24	5.78
韓國	30	4.08
中國	48	1.66

註：此為 IMD 針對各國經理人所發問卷調查，總共 59 國，分數 0 到 10 分。10 分代表被評價最清廉，0 分代表被評價最不清廉

資料來源：IMD

機。

香港科技大學終身教授丁學良，以權力結構、社會控制、和管制的市場經濟「鐵三角」架構，深入剖析這種外國無法模仿的體制。

中國的政治權力架構是高度壟斷的體系，由一小群領袖，領導一個受高度紀律約束的政黨，由上而下管治國家事務。

在這種體制下，只要上面領導有共識，形成決策，可以很快貫徹下去。

例如，四川大地震後，中央一道命令，上海連續三年財政稅收的一%，必須輸送四川重建；新疆暴動，中央把最難管的喀什交給上海，財政要「對口援建」。

「這些都是要花大錢的，上海也沒有人叫，」上海華東理工大學教授曹錦清解釋。中國政府就像個大公司，管理階層決定要把資源放在哪裡，事業部門得全力配合。不配合，就換人。

他分析，中國共產黨成功的祕訣，是具有「快」的本事，只要形成決策，效率很高，沒什麼內耗。

中國體制第二個支點，是綿密組織的社會控制。政府部門的所有思惟和工作，都以「維穩」為最高依據。

「維穩」經費超過軍費

共產黨危機感強，深刻體認國內外情勢嚴峻，國家大到不能亂，穩定壓倒一切。從黨政軍、共青團到小區居民委員會、城管隊，甚至是網路，都密布龐大的監控系統。

據中國財政部公布的數字，今年維穩經費突破六二四四億人民幣，首度超過軍費。

一位經常到中國拜訪客戶的硬碟廠台商就透露，中國採購監控系統使用的硬碟，連續五年平均成長三〇%。各級城市的路口、小區、大樓都安裝監視器，鏡頭可以前後轉動，監控軟體還能進行智慧搜尋，「想跑都跑不掉。」

維穩的社會控制，為中國轉型提供了某種基礎。

第三個支點，政府管制的市場經濟，則為中國轉型提供火力最強的子彈。

丁學良分析，中國政府壟斷最關鍵的戰略性產業和資源，享有低成本的土地和資金，以及賦稅優惠。國營企業愈做愈大，奉命到海外投資、併購中國想要攻略的重要產業與資源。

去年，中國排名前三一六大的國企和國有控股企業，總營業額達三十兆人民幣，相當於台灣十年GDP總和。

北大國家發展研究院常務副院長巫和懋總結，中國體制最突出的，是從毛澤東時代就建立起來的調查研究能力。每個公家單位都有調研隊伍，局處、部會首長，甚至是政

中共第五代接班 全面啟動

2011 序曲	地方一把手換人	2012	第五代梯隊換代登場	2013	行政團隊出列
時間點	2011 ～ 2012 年中		2012 秋，十八大一中全會		2013 年 3 月，第十二屆兩會
觀察重點	地方一把手交接，基層接班陸續展開。31 個省市自治區中，省長與省委書記將陸續換人，等於有 62 個重要的地方崗位會變化。		中央以黨領政，總書記等於黨領導人。第五代領導人習近平篤定接班。10 月接任中共總書記。中共是集體領導體制，政治局的 9 位常委是決定所有事務的靈魂人物。		習近平接任國家主席，李克強應會接任國務院總理，「習李體制」正式接位。
預計的人事變動	省委書記、省長、部級官員		中共總書記、9 位政治局常委、25 位政治局委員、200 餘位中央委員		國家主席、副主席、國務院總理、全國人大委員長、全國政協主席、全國人大代表

資料來源：楊開煌、張五岳教授

二〇一二年既是經濟轉軌年，也是政治換屆年。
雙轉齊下，中國非變不可。

治局常委、國家領導人，都要直接下鄉，到第一線現場調研。

調研讓中國政府清楚偵測問題，形成規劃方向，最後再交由八千萬共產黨員執行政策。

大國的決心

沒有人會否認，中國有成為超級大國的超級決心。這個決心展現在「人無我有，人有我優，人優我精」的追趕精神。

陳雲林講了一個小故事，說明中國不落人後的決心。

一九七八年鄧小平到日本，搭乘新幹線，感慨地說：「快，真快，中國現在很需要跑。」三十二年之後，中國成為全世界高鐵最多的國家，「這就是中國下決心的速度，」陳雲林說。

海西工作室主持人林正修，專門研究中國高鐵。他觀察，中國做交通規劃，眼光是放在三十年後，要和美國平起平坐，現在該做什麼？

中國動員二十五所大學、十一間高等研究中心，集合幾十位工程與科學院院士、上千名教授和研究員，以及近兩萬名工程技術人員，研發中國高鐵的自主創新技術。

「高鐵不是為了投資效益，不管是不是賠本，為了國家發展戰略，決斷力很強，就是要做，」林正修強調。中國對自身處境，警覺心極強，高鐵總投資一兆八千億人民幣，帶有發展技術、區域平衡和地緣政治的戰略考量。

有了決心，全力轉型，績效考核制度成為推動改革的關建。

國台辦主任王毅指出，中國政府已改變對幹部的評價體系，「這會導向變化，速度會非常快。」

轉型靠人才

未來要考核政府幹部，經濟增長指標，是預期性指標（期望目標）；養老、醫保、保障住房、科技教育、環境保護和節能減排等，改列為約束性指標（責任目標）。也就是說，環保、社保、創新等轉型要素，成為審核幹部施政的重要依據。

中國還實施「一票否決制」，只要沒完成某個規定指標，就表示年度目標全部沒達到。社會治安、節能減排都被列入約束性的一票否決制。

有體制、有決心，要讓中國成功轉型的重要利器，還是靠人才。

中國國家主席胡錦濤在今年五月，全國人才工作會議上直言，「人才資源是第一資源，是國家事業發展的關鍵。」

中國中長期人才規劃已經進行好幾年，中央組織部和中央人才工作協調小組，推出「千人計劃」，大舉延攬海外高端人才。地方也有地方的「千人計劃」，各大學、企業也各有百人計劃，展開世界性的搶人才戰略。

「每個層次的人才都在找，」巫和懋在北大親眼見證各單位搶人才的激烈狀況。

當沿海城市居民收入跨越四千美元門檻，要求更好、更文明生活的新中產階級出現，也成為推動中國轉型的重要人力資源。

挑戰公權力的新中產階級

八月中旬，一萬兩千名大連市民上街遊行，到市政府前抗議，要求生產有毒化學物質對二甲苯（ＰＸ）的福佳大化工廠遷廠。

英國《每日電訊報》記者福斯特認為，這是少見的中國新中產階級抗議事件。這批新中產階級，很在乎自己的生活品質，重視環境和自己的權利，敢向公權力挑戰。

2014 胡全面淡出

2014 年 9 月，第十八屆四中全會習近平接任軍委主席。但也有傳言胡錦濤在 2012 年裸退，一次把位子交給習近平。但這個機會較小。軍委主席交棒後，胡錦濤角色淡出。

軍委主席、副主席

研究整理：李雪莉

雖然目標高遠，事實上中國要轉型，也困難重重。

國家主導的市場經濟，衍伸許多權貴家庭和腐敗現象；中國人均收入依然偏低，拉不動內需；國營資本和民間企業愈來愈不對等，國進民退，很難培養出活潑創新的產業。

「現在還在摸著石頭過河，只是有各種各樣的石頭。中國始終是在探索的過程，我們總是面臨挑戰和風險，」五十八歲的王毅，走過中國最窮苦也最風光的時代，他能體會，中國處在捏塑成型過程中，那種戒慎恐懼的心情。

三十年一瞬，中國像台停不下來的大雲霄飛車，很多時候，旁觀者都以為它要翻車了；沒想到，它一個轉彎，又一路往上攀爬。

對許多中國人來說，這三十年，他們彷彿過了兩輩子。上輩子他們學會怎麼聰明賺錢過活，這輩子他們要學會怎麼聰明花錢過生活。

這或許才是中國轉變的最大驅動力。

【2011-09-21／天下雜誌／481期／封面故事】

國家之路 系列1 》》》 難題挑戰

轉型路上　讓幸福飛

中國經濟的高速成長，是用人民與環境的血淚換來的。如今，物價飛、房價飛、貪腐飛、民怨也飛，渴望轉型的中國，能否讓人民幸福飛？

花錢買官的山寨版縣長馬邦德，遭搶匪張麻子連人帶官銜一起擄去了鵝城，打算搜刮民脂發財奔富。鵝城地霸黃四郎無惡不作無錢不貪，激出響馬縣長的正義感，豪氣大話：「我要做的有三件事：公平，公平，還是他媽的公平。」

有人說，姜文這部電影《讓子彈飛》，是中國現況的絕妙隱喻。社會的荒謬、不滿，都能重新kuso成網路上的順口溜：「發改委：讓物價飛。中石油：讓油價飛。住建部：讓房價飛。糧食局：讓糧油飛。老百姓：讓眼淚飛。」

轉型路上的中國，如何讓幸福飛？

有好幾道關山要強渡。

第一關，中國權貴資本主義下的結構性貪腐，嚴重腐蝕官僚體系。一位資深外國駐北京特派記者諷刺地說，「中國不存在貪污問題，因為每一個人都貪。」

去年，因貪污遭處理的地級市以上官員，就超過七千三百多名。

翻開中國人民銀行反洗錢中心最新出爐的報告，過去十幾年，中國黨政幹部及駐外中資機構，約有一萬六千多人潛逃、失蹤，捲款金額達八千億人民幣。這筆錢，可以蓋三・六條京滬高鐵。

中國官員的致富傳奇，在北京這位商人身上畢露無遺。姑且稱他「陳董事長」。

陳董事長在北京擁有電視台、餐廳和幾家網路公司，也投資了私募基金。十五年前，他還是福建某市長辦公室主任，月薪一千多元人民幣。

之後，他和其他三名官員被派去接管國營企業，他分到一家磁磚廠，工廠改制民營，他東搬西送，發了財，又賣掉工廠，錢愈滾愈多，累積好幾億身家。

他很幸運。一起下海做生意的三個官員，現在統統在牢裡。

他靠兩個心得逃過牢獄之災：「經營平台（政府關係）、見好就收。」他在北京開的這家餐廳，就是經營官員關係的平台之一。

「中國，請停下你飛奔的腳步，
等一等你的人民，等一等你的靈魂，等一等你的道德，等一等你的良知！。

第一難題：結構性貪腐

在中國經商十八年，位浙江台商說得更直接，在中國，「酒量等於銷量。」每天晚上他都必須和地方官員交際應酬，後來乾脆自己開酒店。

他以親身經驗觀察，中國是世界第二大奢侈品消費市場，但「很多奢侈品不是買來用的，而是買來送的。」他接觸到的官員常穿戴名牌，可是，最富裕的上海，公務員平均月薪也只有一萬人民幣，「哪買得起那麼多名牌？」

中國官員有一筆看不到，卻摸得到的灰色收入。

北京國民經濟研究所副所長王小魯，前年出版《灰色收入與國民收入分配》報告，他推算，中國居民〇八年隱形收入高達九．三兆人民幣，相當於當年ＧＤＰ的三〇％，其中五．四兆是官員的灰色收入。

王小魯分析，大部份的灰色收入，都是靠權錢交易、以權謀私、公共投資與腐敗、土地收益分配的「權力尋租」（用權力要錢）而來。

中國官員每年公款消費，超過一兆人民幣。為了平息民怨，國務院還要求中央與地方政府，公開三公經費（公款吃喝、公費出國、公車私用）。

怎麼樣把灰色變成透明，是中國面對轉型的第一要務。

第二難題：分配不公

第二道難關是分配不公，國富民窮，貧富差距愈來愈大，拉不動中國想要轉向的內需經濟。

瑞銀董事總經理汪濤點破，中國十幾年來的成長，都是由投資而非內需帶動。再加上社會保障體系不健全，民眾得靠自己的儲蓄養老、醫療，難有閒錢消費。

這顯示一個弔詭現象，中國政府有全世界最多的三兆美元外匯存底，可以到國外消費，買外債、併公司，刺激全球景氣。中國國內消費乏力，民間消費佔ＧＤＰ比重卻逐年下滑，在三十年內，從四九％，逐年下滑到去年的三五％，遠低於全球平均值（七〇％）。

為什麼？

原因之一，出在兩種速度的落差。過去三十年，中國ＧＤＰ每年平均成長九．八％，國家財政收入每年更增加二〇％。但是，中國人均收入年平均成長率，只有七．二％。也就是說，國家賺錢的速度，比人民賺錢的速度快很多。

原因之二，也是最嚴峻的議題，是分配失衡的落差。研究中國經濟超過二十年，財經專家吳曉波批評，中國面臨的轉型困難，不是發展問題，而是利益調整問題。經濟發展的蛋糕已經做好了，分配時卻切不均。中央拿得比地方多，國企拿得比民企多，少數人拿得比多數人多。

吳曉波始終相信，中國經濟要轉型，唯一能依靠的是民企，但民企頭上壟罩一堆國企，控制了權錢和資源。

中國最重要的能源與金融

產業，都由國有或國有控股企業壟斷。單看最近公布的中國五百強企業名單，僅有三分之一是民營企業。前十大民營企業營業額加起來，還比不上一家中石化。

貧者愈貧、富者愈富的馬太效應，已經出現。中國是全球貧富差距最大的國家之一，四一%的財富，集中在一%的家庭，比其他資本主義國家更嚴重。

徵地紛爭，是分配不公導致社會崩解的一個徵兆。

中國官民徵地糾紛層出不窮，近幾年的社會群體抗爭事件，六五%都和徵地有關。

去年，中國地方政府總支出達三兆人民幣，其中九成以上是靠賣地所得支付。十二五規劃要實施的民生工程，也是由地方付帳。

錢哪裡來？賣地。

徵地衝突日益升高，中央不可能不知道，為什麼不能解決？

答案出在稅制。北京智庫世界與中國研究所所長李凡分析，自從九四年實施中央地方分稅制後，中央拿走六成以上的稅收，雖然部份會返還給地方，但金額愈來愈少，地方只能靠土地利益養活自己，中央政府也只能睜隻眼閉隻眼。

中國官員很自豪，他們具有企業組織的超高效率，只要想辦的事情，都會很快。地方政府更是直接經營開發公司，販賣的唯一商品，就是土地。

「地方政府誰想慢？誰慢誰吃虧，」社科院經濟研究所研究員張曙光說，過去政府抓投資，是搞企業；現在政府抓投資，是搞地產。浮濫徵地造成地方債台高築，已達到十兆人民幣，「這本爛賬，可能會拖垮中國轉型的機會，」張曙光憂心地說。

第三難題：環境代價太高

第三大難關，是中國為了快速發展經濟，付出的環境成本太高。

北京清華大學歷史系教授秦暉曾尖銳批評，中國經濟發展來自兩大優勢：低成本人權優勢和低成本的環境優勢，這造就了中國亮眼卻帶血的ＧＤＰ。

世界衛生組織二〇〇六年公布全球污染最嚴重的二十個城市，其中有十六個在中國。

中國民眾的集體抗議事件，趨勢慢慢從和金錢有關的土地糾紛，轉向和生活品質有關的環境糾紛。中國每年都有十幾萬件污染糾紛，在過去十年內，環境引起的群體事件每年成長近三成。

「中國最大的危機是很快就要變成不能過日子的地方了，大多數河流都被污染，沒有乾淨的空氣，生態非常困難，」中研院院士許倬雲在接受媒體訪問時，說出了他內心深層的擔憂。

貪腐、分配不公、環境破壞，已不再是中國未來的隱患，而是迫在眼前。不論中國再怎麼富有、企圖再怎麼大、速度再怎麼快，都不得不面對它脆弱的內在。

這些挑戰，需要慢解。

七月下旬，溫州動車事故後，《紐約時報》頭版刊登了一則微博訊息。

「中國，請停下你飛奔的腳步，等一等你的人民，等一等你的靈魂，等一等你的道德，等一等你的良知！……慢點走，讓每一個生命都享有自由和尊嚴。每一個個體，都

不應該被這個時代拋棄。中國，等等你的人民吧！」

大作家米蘭．昆德拉覺得，最適合人的速度，是緩慢。他細膩的觀察到，在緩慢與記憶之間，在速度與遺忘之間，有一種祕密的聯繫。「緩慢的程度與記憶的強度成正比；快速的程度與遺忘的強度成正比。」

按照經驗，物體在轉彎之前，必須先放慢速度，才能平穩轉向。中國特快車，真的該全面降速，好好去記憶、去回味，幸福而美好的生活是什麼模樣。

【2011-10-05／天下雜誌／482期／封面故事】

國家之路 系列2 》》》 兩種國家 兩極抉擇

德國VS.希臘

全世界都在看，歐債危機兩大主角：
歐洲第一強權德國，如何搶救危在旦夕的希臘。

兩種國家，兩極抉擇：
德國十年變革，讓勤勞螞蟻變身條頓武士；
希臘三十年走錯路，讓享樂蟋蟀坐吃山空。

他們做對、做錯了什麼，讓德國強，希臘敗？

上週四，歐洲第一大國－德國決定挺身，為南歐小兄弟－希臘，幾乎破產的債務做擔保。

希臘和其他「歐豬」四國所捅出來債務黑洞，據估計，是捅出〇八年金融海嘯，雷曼兄弟財務黑洞的十二倍。

難怪德國國會議員，以五二三名贊成、八十五反對的壓倒性多數，展現了老大哥救希臘的決心。

事實上，七月份，《天下》記者往歐洲央行所在－法蘭克福，採訪「國家之路」系列時，德國專家就明確指出：歐元區並不會解體。德國不會回頭用馬克，希臘也不會脫離歐元區。

這個判斷，憑的不光是反對「災難經濟學」聳動標題的意氣，更是對德國經濟的韌力，以及責任感、榮譽感的信任。

德國，不是沒有走過谷底。

近代史上，德國經濟有三次被打趴在地上：一九一八年一戰後的賠款；一九四五年二戰後的重建；一九九〇年兩德統一後的經濟整合。

但每一次，德國都能重新站回世界第一。

週一（十月三日），是兩德統一的二十一週年。

九〇年接收東德這窮兄弟之後，德國成長停滯，企業出走，高失業率頑固如癬。當時的德國，甚至被譏為「歐洲病夫」。

為了增加生產力，〇三年起他們自動減薪；為了爭取彈性，他們增加工時；「最重要的是，他們誠實繳稅，」陳文茜在報上讚嘆。

勤勞的螞蟻vs. 快樂的蟋蟀

經過十年變革，去年德國貿易順差，竟

然打敗中國大陸，成為全世界的貿易冠軍。德國的人均順差，更是中國的十八倍。

這種安渡危機的韌力，是怎麼培養的？德國政府、人民，做對了哪些抉擇？（見表一、二）

天平的另一端，是等著（或賴著）被救的希臘。

八月的雅典街頭，連抗議希臘政府「減薪」、「福利縮減」、「失業」的人潮，都稀稀朗朗。

「他們都度假去啦，」一位當地人說。

連續三十年來，出口永遠比進口少的希臘經濟，說明了一件事：光靠服務業（觀光）救不了經濟。

兩千多年前，創建今日歐洲文明根基—民主、科學、數學，哲人、文人輩出的希臘，為什麼沒靠「文創產業」再創生機？

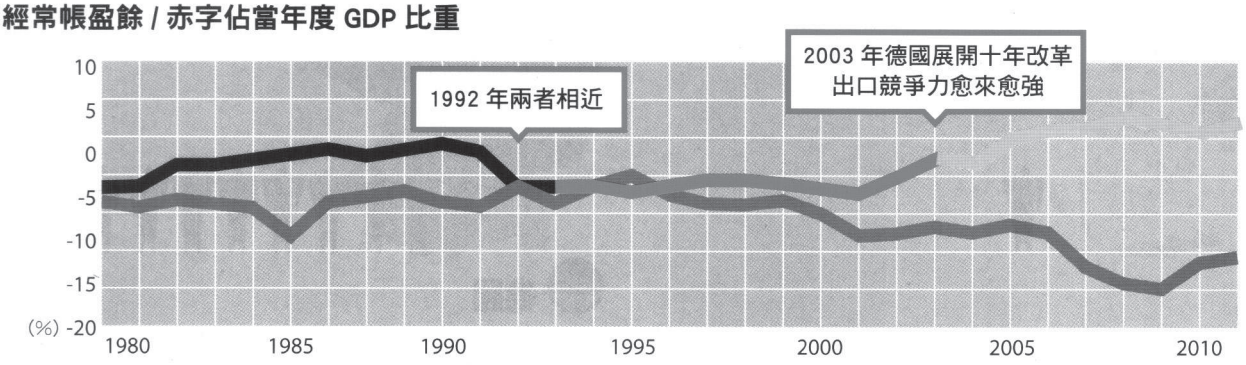
曾經雄霸世界的船運業，又為何沒能挽回靠海吃飯的海島國？

台灣

人口 2319 萬人
面積 3.61 萬平方公里
經濟規模 全球 No.24
公務員比例 10%
總體失業率 5.21%
青年失業率 13.9%
自殺率 13.8（每十萬人）

德國出口強，希臘賺外匯能力愈來愈差（表二）

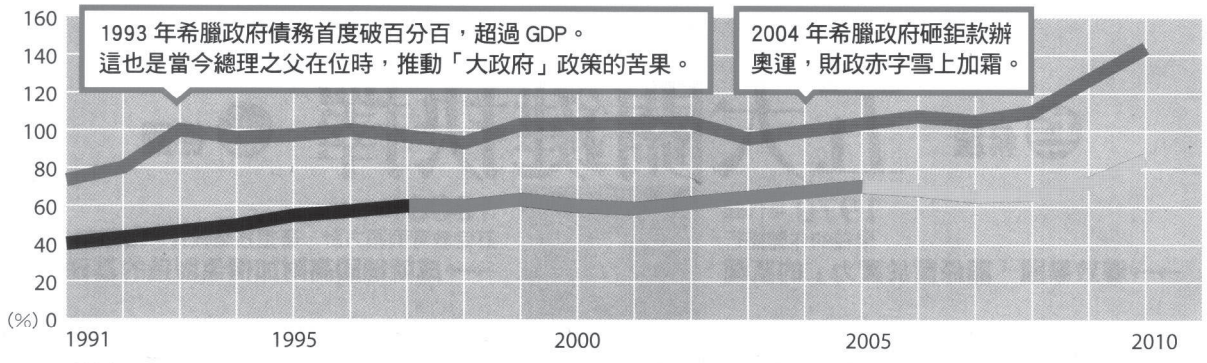
經常帳盈餘 / 赤字佔當年度 GDP 比重



資料來源：IMF

希臘債務破表（表四）

政府債務佔 GDP 比例



資料來源：IMD

希臘

人口 1118 萬人（歐盟人口第十大國）
面積 13.2 萬平方公里
經濟規模 歐盟 No.11，全球 No.38
公務員比例 22%（近德國 2 倍）
總體失業率 12.5%
青年失業率 32.9%（高達德國 3.6 倍）
自殺率 3.0（每十萬人）

德國

人口 8160 萬人（歐盟人口第一大國）
面積 35.7 萬平方公里
經濟規模 歐盟 No.1，全球 No.5
公務員比例 13%
總體失業率 6.8%
青年失業率 9.1%
自殺率 9.5（每十萬人）

希臘 五大關鍵抉擇 德國

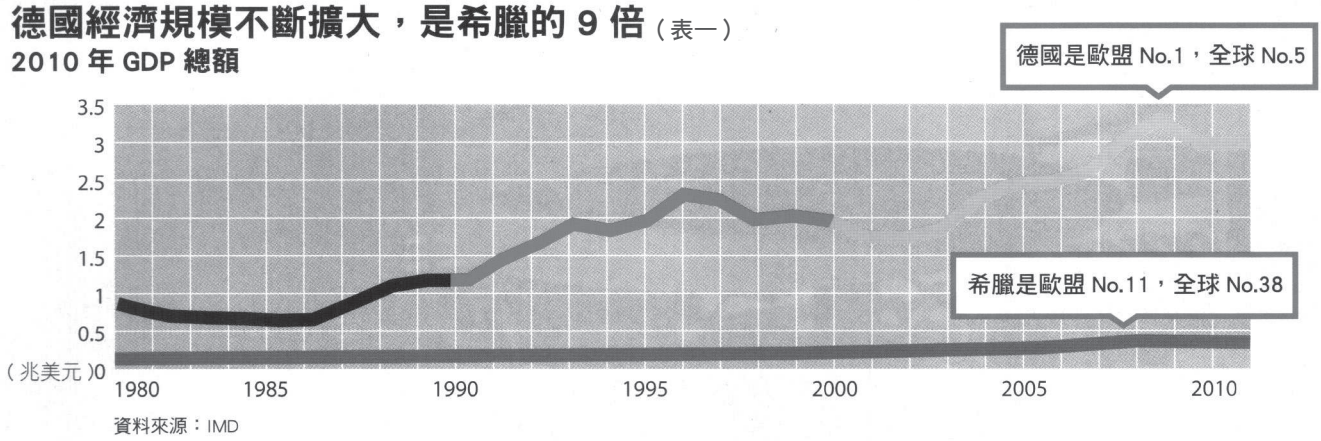
	希臘	德國
教育	**1970** 年代起 學校的作弊盛行 →→**導致舉國「關係重於實力」的氛圍**	**1806** 年 訂定教育興國方針，著重技職教育，培育高技術人才 →→**成就德國高附加價值製造的基礎**
財政	**1981** 年起 國家財政仰賴歐盟金援、大借外債 但錢多半拿去發公務員薪水，而不是建設 →→**導致希臘經濟疲弱、債務纏身**	**16** 世紀迄今 從個人至諸侯，財政收支講究紀律，量入為出 →→**個人、企業到國家** **財務操作都著注安全、保守**
產業政策	**20** 世紀至今 除了觀光業、海運業，並未培養出具國際競爭力之產業 →→**導致三十年嚴重的貿易逆差**	**19** 世紀迄今 政策、金融、研發、教育政策 都著重發展高技術含量之中小企業 →→ **99%的企業是小而強的中小企業**
勞動體系	**1981** 年起 採行「大政府」政策 大量聘雇公務員、鼓勵工會、公務員薪資十年翻倍 →→**墊高整體勞工成本**	**2003** 年起 施洛德政府推動 「2010 議程」 致力於「彈性」兩字，解放勞動市場 →→**單位生產成本下降，出口競爭力重回第一**
社會福利	從 **20** 世紀初起 陸續採行對勞工友善的社會福利政策 不斷調高最低薪資 公務員都有優渥的退休金、健康保險、節日獎金 →→**帶給國家財政沈重負擔**	**2003** 年起 從照顧失業者轉向照顧就業者 →→**至 2008 年失業率從二位數降至 7%** **失業人口從超過五百萬降至三百萬** **尤其是長期失業人口，減少了 40%**

資料來源：IMF、IMD、OECD、主計處、歐盟統計局、衛生署
註：經濟規模為 IMF 之 2010 年 GDP（PPP）排名；公務員比例統計，台灣為 2010 年、德希為 2009 年；
自殺率統計，台灣為 2011 年、德希為 2009 年；失業率統計，均為 2010 年資料。

研究整理：丁筱晶．賀桂芬．洪家寧

德國經濟規模不斷擴大，是希臘的 9 倍（表一）

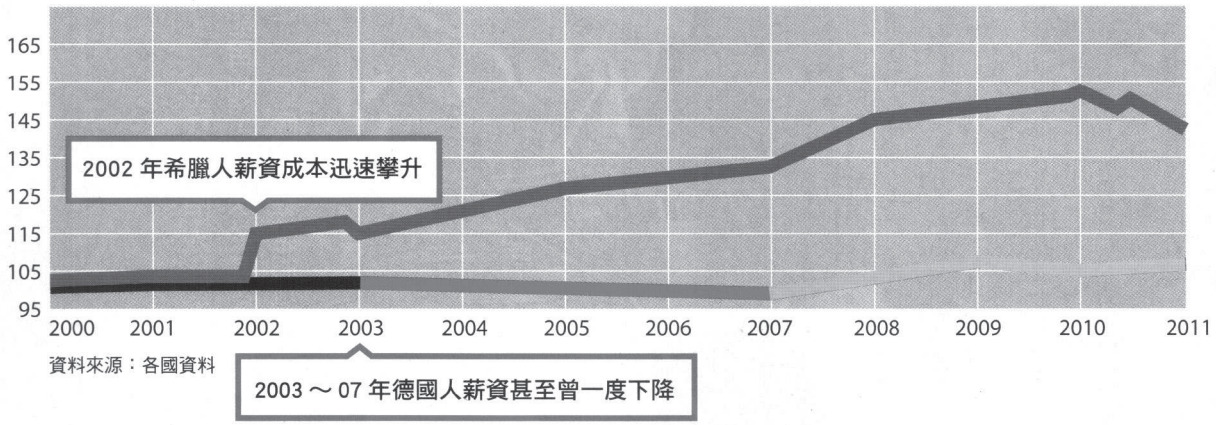
2010 年 GDP 總額



資料來源：IMD

希臘工資成長比德國快（表三）

單位勞動成本指數，2000 年為 100

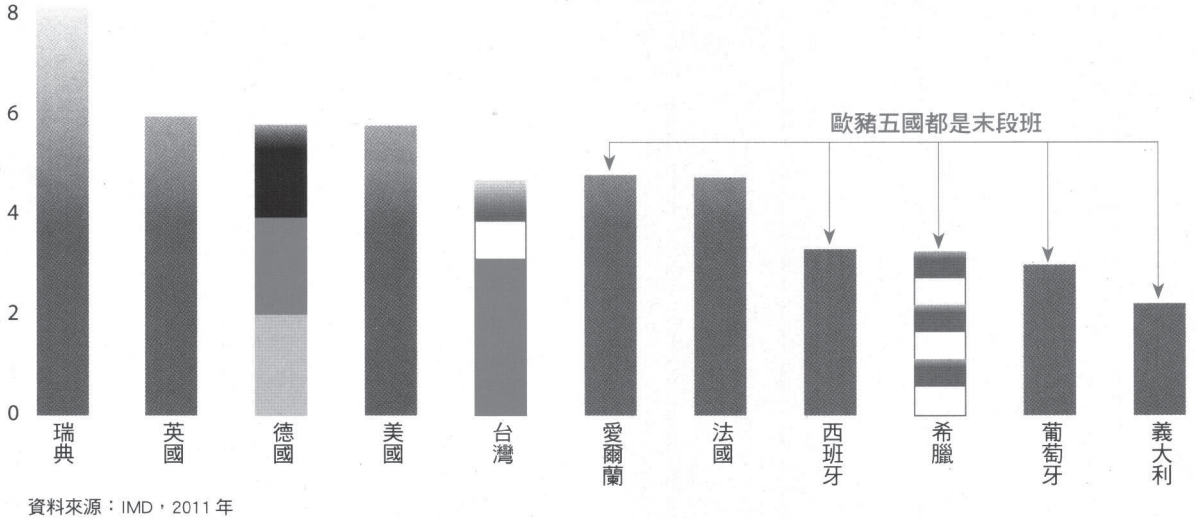


資料來源：各國資料

2003 ～ 07 年德國人薪資甚至曾一度下降

政策透明度，歐豬五國有四國墊底（表五）

分數愈高，政策透明度愈好



資料來源：IMD，2011 年

希臘政府、人民，做錯了哪些抉擇？（見表三、四）

如果說德國人是忙於工作、貯存未來的「螞蟻」，那希臘人就像《伊索寓言》中享受生活、活在當下的「蟋蟀」。

而且，一切講關係的希臘，跟其他歐豬四國一樣，在政策透明度上，不僅比台灣還差，更同列世界倒數。（見表五）

歐洲和歐元陷入火海，對台灣的意義，遠不只台灣金融體系有多少歐債曝險部位，以及萬一危機惡化，對世界景氣及台灣出口，會造成多大打擊。

把兩國放在一起比較，更深層的意義在於，德國和希臘，都有一些台灣的影子。

每個國家此刻的樣貌、成就、問題，皆緣於過去每個關鍵時刻，所做的關鍵抉擇。國家的未來，也繫於我們此刻的每一個抉擇。

但是，每個抉擇都有代價。

儘管德國在各項經濟指標上，佔了上風，但是，深究兩國的自殺率、社交連結度，卻發現，快樂的蟋蟀—希臘人的自殺率，每十萬人中只有三人，是歐盟國家中最低的。

《天下》將在未來幾期「國家之路」的探討中，找出另外一些檢驗國家發展的關鍵抉擇。

【2011-10-05／天下雜誌／482期／封面故事】

國家之路 系列2 》》》條頓武士 「螞蟻」雄師

德國　十年變革，重回第一

二次衰退似乎真的來了，全球將陷入比金融海嘯更黑暗的時期。
但是，黑暗過後，誰能再起，取決於基底虛實，以及黑暗時期的抉擇和作為。
受創之後重回世界第一，德國已經證明過三次。它為什麼行？

新興國家青春有勁，古堡處處的歐洲暮氣深沈。多數人認知裡的歐洲，人民不重視工作，依賴社會福利；工業過時或衰頹，零件鬆脫，前途看淡。

但德國很不一樣。十年變革之後，尤其不同。

〇八、〇九年的金融海嘯，德國一樣在劫難逃。但海嘯來得凶、去得快。德國展現在世人面前的是，海嘯後拔地躍起。

它的祕密，藏在兩個魔術數字裡：〇九年的GDP和失業率。

〇九年全球貿易量衰退一二%。德國經濟依賴出口，受創尤深。「很多公司業績衰退五〇%，」《德國奇蹟進行式》一書作者，柏林法商學院教授柏諾（Bernd Venohr）指出。

那一年，德國GDP衰退了四・七%。歐洲多數國家，失業率都到了兩位數。德國失業率卻只小升〇・一九個百分點，到七・八五%。它怎麼做到的？

關鍵時刻，兩項關鍵抉擇：

彈性工時和不裁員補貼

彈性工時：梅克爾政府推動多項「彈性工時」措施，基調是：不傷害勞工社會保險和福利。

效益最大的是「工時帳戶制」：把工時變存摺，勞資按需要增減工時。員工超時工作，資方不必付加班費；減工時，員工薪水照領，福利也不縮水。欠公司的工時，待產能滿載的時候，還給公司。

補貼企業不裁員：政府補助勞工因縮短工時的工資損失，最高可達六成；並且，補助雇主為員工繳納的社會安全保險費，最高可達一〇〇%。

「反觀美國等競爭對手，景氣不好就裁員。裁掉這些人，你的知識和競爭力也跟著被裁掉了。我們是同一批人，隨時準備好在那裡，這是我們跟其他國家非常重要的不同，」夫朗和斐協會勞工研究所所長鋼茲（Walter Ganz）指出。

結果，勞工保住工作，企業保住技術純熟的員工，並持續投資研發。

「後來，危機沒有持續很久，有些經濟體像亞洲，彈升很快，那時德國企業都已經準備好滿足這些經濟體的需求，」學術界的柏諾回憶，「這段故事還真精采。」

二〇一〇年，景氣彈跳。德國二〇三三億美元貿易順差，打敗中國的一八三五億美元，成為全世界的貿易冠軍。德國只有八千萬人口，中國十三億，人均順差是中國的十八倍。

十年變革，只為彈性

梅克爾有空間這麼做，奠基於她的前任，施洛德政府的十年變革。

九〇年接收東德這窮兄弟之後，正值全球化如火如荼，工業國的出口市佔率，迅速被新興國家搶走。加上勞動制度無比僵硬，德國成長停滯，企業出走，高失業率頑固如癬。

當時的德國，被譏為「歐洲病夫」。許多企業對德國搖頭嘆息，奇異CEO威爾許甚至曾說：「離開德國，否則死路一條。」

關鍵時刻，德國政府的選擇就是：要恢復雇用制度的「彈性」。

總理施洛德找福斯汽車公司前人資長哈茨（Peter Hartz），主持勞動市場改革委員

會，揮刀砍向僵化的勞動體制和笨重的社會福利。政治代價不輕。

五年激辯、罷工四起，甚至引起施洛德的社民黨十萬黨員退黨抗爭。但被稱為「哈茨一至四號」的改革方案，卻從〇三年起，一波波穩定推進。

哈茨方案的內涵，簡言之，是一步步縮減失業救濟，但給就業者、願意增聘人手的企業，和願意找工作、創業的人，較多的支持。

「簡單講，就是不養懶漢，」勞工問題專家鋼茲總結。

「當時社會辯論得很厲害，我也很不以為然，」鋼茲回憶。沒想到，〇八年的金融海嘯，證實改革的必要性，也救了德國一命。

失業率從超過一一%，一路降到七%；失業人口從五百多萬，下降到海嘯前的三百萬；長期失業者更減少了四〇%。

整個德國社會也為「彈性」的選擇，付出了代價。

德國人民付出的代價

過去十年，德國價格競爭力比全球二十大工業國，多了二〇%，原因是平均薪資降低，很多人生活水準下降。分配，成為德國的新挑戰。

德國六成產業，排名全球前三名

排名	國家	排名頂尖的產業數量			排名前三的產業總數	佔所有產業的百分比
		No.1	No.2	No.3		
1	德國	67	40	35	142	61.21%
2	中國	72	19	16	107	46.12%
3	美國	34	37	26	97	41.81%

但德國卻從統一後的歐洲病夫，重回很多領域的世界第一。也就是說，德國已經通過「兩德統一」的考驗。

「換成別的國家，把東德這窮兄弟背在身上，可能早垮了，」台大經濟系副教授李顯峰說。李顯峰是德國畢勒斐大學經濟學博士，鑽研歐洲經濟。

近代史上，德國有三次被打趴在地上，卻都能重回世界第一。怎麼辦到的？

去年十月三日，德國統一的二十週年紀念日，德國依照《凡爾賽和約》，償還一戰的最後一筆戰敗賠款。

一戰後的德國，經濟脆弱，國庫空虛，一次只能支付賠款的一小部份。但即使是一小部份，也給德國經濟造成沈重的負擔，通膨率高達三〇%。

一三二〇億馬克賠款加上利息，德國花了六十年才還完。「換做其他國家，可能現在還在賴帳。德國不但還清，還變成世界第四大經濟體，」德國智庫經濟專家委員會前院長魯拉普（Bert Rurup）說。二次大戰，德

源自於浮士德永無休止的探索精神，讓德國在化學、機械、汽車、光學等領域，無人能及。德國人正是以這種特有的徹底性，讓一台BMW的軟體，比太空梭還多。

國又被打倒在地。

雖沒賠款，但近千萬士兵和人民死亡，大片國土喪失，一千五百萬德國人被驅逐，好幾個大城市被夷為平地。

漢堡腓特烈大帝雕像前，一位老婦人談到二戰的漢堡大轟炸：「我們打敗了，但又站起來了。表現不比別人差，過得也不比別人差。」

德國為什麼能夠？

才剛結束的法蘭克福車展，慕尼黑科技大學團隊，展出一款以引擎有力、重量輕為號召的電動車，卻發現來自美國加州的未來車，比他們的厲害。慕科大團隊氣壞了，矢志雪恥。「當德國工程師生氣了，大家就得小心了，」《經濟學人》下了這麼個註腳。

德國在化學、光學、精密機械、汽車等領域世界第一。德國有個說法，只要德國人搞過的東西，別人需要做的就只有讚嘆！如果你十分有才能，那也只能拾遺補漏，另闢谿徑。

條頓武士團的紀律

德國的民族性，有很大一部份承襲自條頓武士團。

十字軍東征時，德意志北部實力強大的條頓武士團，尚武忠心，紀律嚴明。後來，條頓武士統一普魯士，普魯士又統一德國。條頓武士精神，便成了德意志帝國的準則。

哲學家尼采便說過：「普魯士士兵約束性強、態度嚴肅、紀律嚴明、辦事精細，且儀容整潔。」

紀律，也表現在守時上。

德國的時間觀念大概是全世界最強的。搭乘大眾運輸工具，車站電腦查詢系統裡顯示的時間單位，精確到分鐘。四種交通工具轉換，通常分秒不差。約人採訪，受訪者必定準時就緒。

德國人不重享受。

一到用餐時間，記者心裡想的是到哪兒找點好吃的。但街上人人幾乎都以三明治、咖啡解決一餐。天天如此，餐餐如此。

街頭觀察德國人，少見「潮男潮女」，人人都是背個背包，衣著只白、灰、黑三色，腳踏舒適好走的低跟皮鞋。

台北德國學校校長傅立光，母親是綠黨創黨元老之一，工作繁忙，但「從小家裡一塵不染，井然有序，這種習慣一代傳一代。」

這些傳統價值，在德國特殊的教育體系中，也不斷傳承下來。

兩樣東西，中國兩代也學不來

鐵血宰相俾斯麥統一德國後，推動的是技術至上的教育方針，演化為德國獨一無二、產學無縫接軌的雙元制（dual system）技職教育體系。

兩百年來，訓練德國大多數的年輕學子，成為一身好功夫的技術勞工，源源不絕替德國企業貢獻腦力。

「因為教育的關係，德國的技術很扎實。德國即使這個垮了，因為它基石很穩，很快又可以上去，」台大機械系教授廖運炫分析，「我們是跳躍式的，很浮。不穩垮了，幾乎要重頭來，而且學習曲線都很長，因為基礎不扎實。」

中國大陸全國政協副主席、科技部長萬鋼留學德國，熟悉德國文化。他曾經說，德國有兩樣東西，中國花兩代時間，可能都學不來：一、技職教育；二、扎實的科技基礎。

技術至上的人才培育，讓德國企業的研發以應用為重。政府的金援，也全力扶植在狹窄領域裡做到專精的中小企業。

歐洲最大應用科學研究機構—夫朗和斐協會（Fraunhofer-Gesellschaft），旗下有六十幾個研究院，是許多「德國第一」的推手。

勞工研究所所長鋼茲指出，夫朗和斐的研究所，「研究必須自己去找錢來做，成果必須證明，已經實際應用到企業裡面去，政府才相對撥錢補助。」

產、政、學、研相互為用，讓德國B2B產業發展模式，長年盤據全球霸主地位。

過去二十年，全球化的結果，世界成長重心轉移至新興市場，對德國更加有利，因為新興市場的公路、機場、港口、工廠，很多都要靠德國設備才建得起來。

德國學生用功的程度，比大陸學生有過之無不及。接受記者採訪的學生，講不到幾句便問：我可不可以回去讀書了。

「如果說中國是世界工廠，那麼德國是那個蓋工廠的人。德國，是世界的最上游，」柏諾如此定位德國。

六成產業 排名全球前三名

藏在德國各角落的「隱形冠軍」中小企業，就是經典代表。

全世界的所有產業，由德國企業佔有全球前三名市場者，高達六成。其中有一千五百多家，是技術遙遙領先、市佔率世界第一的企業。

中間又有一千三百多家，非大型集團如西門子，亦非靠價格取勝的「me too」企業，而是專做利基型生意、Ｂ２Ｂ型的中小企業。猶如德國產業結構中粗壯有力的腰部。

這些隱藏在鄉間，不為人所知的隱形冠軍，才是德國世界第一的祕密所在。

【2011-10-05／天下雜誌／482期／封面故事】

國家之路 系列2 》》》「蟋蟀」的末日狂歡

希臘崩壞的三大關鍵

曾經輝煌的文明古國，為何淪落為全世界都不想救，卻又不得不救的過街老鼠？
曾經勤奮踏實的希臘人，為何淪為世人眼中只願今日享樂、不願犧牲負責的「蟋蟀」？
希臘政府又在哪三大關鍵議題中，做出錯誤抉擇，導致如今的崩壞？

比利時布魯塞爾，歐盟總部。

德國總理梅克爾（Angela Merkel）對面，一個背影高瘦的男子是希臘總理，五十九歲的帕潘德里歐（George Papandreou）。

在內閣制的希臘，他是實質上的國家領導人，他的祖父、父親皆任希臘總理。

兩千多年前，帕潘德里歐的祖先，創建了今日泛歐文明的根基—民主、科學、數學，深深影響歐洲的文藝復興。

那時日耳曼民族—梅克爾的祖先，還被視為是北方蠻族。

但今天，德國成了歐陸第一強國，是全球第一大經濟體—歐盟（EU）的地下老大。而希臘GDP僅德國的十分之一，因為最近的債務風暴，更成了過街老鼠。

雅典街上觀光人潮依舊，示威人潮三三兩兩，都遮掩不了希臘人愈趨困頓的生活。

全世界都輸不起它

梅克爾眉頭深鎖。因為德國和整個歐盟，都為了要不要給這個小國紓困，搞得進退維谷。

幫希臘錢還債，會引起德國納稅人的群情激憤；讓希臘倒債，則德、英、法銀行，將面臨鉅額損失。金融風暴後，好不容易疏通的資金活水將再次凍結，拖垮經濟。

事實上，希臘這個小洞若沒堵住，義大利、西班牙這兩個歐盟第四、第五大經濟體，也可能不保。

看著帕潘德里歐疲憊的眼神，梅克爾沉默不語。她深知，這是她、帕潘德里歐、歐盟，甚至是全世界都輸不起的一場仗。

希臘，雅典，盛夏七月。

攝氏四十度高溫，一滴雨也沒有。週末空蕩蕩的市區，拉著布條抗議的人三三兩兩。各國觀光客依然爭相爬上帕德嫩神殿，阿富汗、巴基斯坦移民，擺攤沿街叫賣，警察稀稀落落，倚著摩托車談笑、乘涼。

文明古國 全面崩壞

這裡，是示威暴動聞名全球的憲法廣場（Syntagma Square）。但外電新聞畫面上抗議的希臘人，一半被政府移往他處，一半則跑去度假了。當地人笑著透露，「妳恐怕要等到九月，他們度假回來後，才會有新一波示威高潮呢！」

如果說德國人是忙於工作、貯存未來的「螞蟻」，那希臘人就像《伊索寓言》中享受生活、活在當下的「蟋蟀」。

歐盟峰會緊集討論希臘紓困案的週末，希臘南部的伯羅奔尼撒半島，和愛琴海小島，塞滿了到度假小屋曬日光浴的希臘人。

悠閒的表面，藏不住希臘政府瀕臨破產、經濟凋敝的真相。憲法廣場附近最熱鬧的厄摩街，盡是因經營不善而關門的商店；殘存的商家都在大減價，店內的人潮依然冷清，只有咖啡廳人潮不絕。

雅典街上看不到計程車，因為全在罷工；如今，連大眾運輸系統也鬧罷工。公立醫院因欠款過多，羅氏藥廠已經停止提供藥品，人民自殺率也節節攀升。「失業」、「減薪加稅」、「福利縮減」是最常聽到的字彙。

財政問題之外，希臘還面臨另個大麻煩：連續第三年經濟衰退。

經濟凋敝不僅導致稅收減少、舉債增加，更深深影響民生經濟的每個層面。

究竟，曾經輝煌的文明古國，如何淪落至此？

關鍵問題 1
產業不興、出口不振

傍晚七點，雅典郊區大片丘陵，被高掛枝頭的太陽染得一片黃澄。遼闊的橄欖樹叢，枝頭上的果實幼嫩青綠，榨油後，就是地中海飲食不可或缺的橄欖油。

橄欖油之類的初級農產品，是希臘的出口主力之一。此外，還有礦物原料、電機、機械等，但多缺乏高附加價值。電子產品、大型船舶、汽車零組件等產品，都仰賴進口。

這正反映了希臘經濟第一個問題：產業競爭力低落。

能立即檢視希臘產業競爭力的，正是國際收支帳中的經常帳。

根據ＩＭＦ統計，一九八一年，希臘的進出口經常帳赤字（即逆差）佔ＧＤＰ比例四．一％。到二〇一〇年時，這個數字已惡化至一〇．四％。這代表三十年來，希臘的產業在國際出口市場上，一直處於劣勢，出口的永遠比進口的少。其他歐豬四國—葡萄牙、義大利、愛爾蘭、西班牙也有類似情況。

「希臘產品缺乏高端技術、高品質，但又比其他競爭者貴，」坐在雅典衛城隔幾條巷子的辦公室裡，希臘經濟與產業研究智庫（IOBE）經濟研究員，瓦西里亞迪斯（Michalis Vassiliadis）分析，「因為過去，希臘的工資上漲幅度，比其他歐盟國家都來的快。」

近十年來，德國的單位勞工成本，僅提升了五％。希臘卻上升了將近四五％。

工資上漲怎麼會這麼快？起因竟然來自於政府。希臘的公務員人數，佔了總就業人口的二二％。

瓦西里亞迪斯指出，公務員薪資上漲了將近一倍，成為民間部門勞工團體要求加薪的基準，導致民間部門薪水也逐步提高。「薪水增加了，但生產效率並沒有跟上，」他感嘆。

《希臘日報》（Kathimerini）英文版副主編馬可西斯（Nikos Malkoutzis）說，希臘最大的問題，就是「你要做任何一件事，都要經過政府。但它卻非常缺乏效率。」

馬可西斯有過切身之痛。幾年前，他和朋友打算創業。在台灣，只需要六道手續、二十一天就可解決。但在希臘，他不僅要經過十五道手續，光前期的文件審核、律師、會計師查核，就花了他六個月，還所費不貲。

在瑞士洛桑管理學院（ＩＭＤ）的最新調查中，希臘公營事業的效率指數，落入倒數十名。這導致希臘人總工時，雖然高於德國與北歐，但企業與國力卻遠遠落後。

多年來，龐大的經常帳逆差，影響深遠：加入歐元區前，希臘貨幣德拉克馬（Drachma）大幅貶值。

貨幣貶值，對依賴進口的希臘而言，就是物價上漲。一九九四年以前，希臘每年消費者物價指數（ＣＰＩ），都以超過一〇％的驚人速度成長。加入歐元區後，因商品價格轉為歐元化整為零，變得更貴。

希臘不是沒有機會扳回一城。日本、台灣、韓國為了扶植產業、拚外匯存底，都曾長時間對進口品課以高關稅。

但希臘卻反其道而行。一九八一年，在產業仍缺乏競爭力、政府補助也低時，希臘加入自由貿易、零關稅的歐洲經濟共同體（ＥＥＣ）。

本國產業不盛，許多國家仰賴外資設廠，順道學習新技術。但希臘經濟第二個關鍵問題，正是「外資不振」。

比雷埃夫斯碼頭工人笑容背後的現實是：減薪又加稅，日子要怎麼過？

關鍵問題２
效率不彰、外資不來

愛琴海小島聖托里尼有藍白色建築襯著陽光、地中海，是浪漫的代名詞。

民主治理的希臘，本擁有吸引外資的條件。但今天希臘的外資存量（FDI Inward Stock）佔GDP的比例，在OECD中倒數第二，遠低於許多前蘇聯的東歐國家。

問題出在哪？答案還是同一個：政府。

馬可西斯指出，不少外商對在伯羅奔尼撒半島，設立風力發電廠充滿興趣，然而，「他們試了（申請）至少十年，最後放棄了，」他無奈地說，「因為政策跟申請都走走停停，沒有連續性。每換了一個政權，一切就要重新開始。」

賽普勒斯出身，在比雷埃夫斯經營家族企業「聯合海運」，同時也是長榮海運在希臘總代理的莫斯克斯（Constantinos Mouskos），也坦承外商在希臘的困境。

「希臘的法律有很多灰色地帶，不像英美法律黑白分明。許多法往往跟另一個法，或歐盟法衝突，」他透露，

出口不振、產業不興、外資不踴躍，結果就是政府稅收困窘、國庫和外匯存底兩大皆空。

因此，希臘政府種下大肆借債的遠因：一來以充抵外匯存底；二來繼續發薪水、做建設。

但這些錢，最後多半成了公務員薪水、退休金，或進了政府官員的祕密口袋。

例如希臘的公共建設，花了比其他國家都還多的錢，但完成度跟品質，卻遠遠落後。

但不管是從前，或加入歐元區後，憑恃著有歐洲央行做靠山、舉債利率比以前低，希臘政府借錢從不手軟。

八〇年代起，希臘政府債務佔ＧＤＰ比重，跑的比經濟成長率還快：一九八一年仍在二六・七%的水準，十年後，已爆增至七四・八%。今年，預期年底將達到ＧＤＰ一五二%的政府債務，其中超過八成是外債。

一頭黑髮、戴著墨鏡，健壯的台希混血兒卡帆尼，今年才二十二歲，但他已經深深嘗到希臘這三十年來種下的苦果。

每三個年輕人，就有一人失業

卡帆尼主修觀光，會說流利的英文、中文、希臘文。一年前，在他結束兵役後投了無數履歷，應徵過從導遊到飯店門房、警衛、服務生的基層職位，但履歷就如石沉大海，無聲無息。

如今，他平時仍以打工為生：在街頭發送報紙傳單、或者從家鄉基亞圖，搭一個多小時的火車到雅典，當臨時接待中國旅行團的導覽。

相較於政府規定的最低薪資七百歐元，他一個月最多，只賺到五九〇歐元，大多數的時候，甚至只有二、三百歐元。「我連保險都沒有，」他嘆了口氣。

在總失業率達一二・五%的希臘，每三個二十五歲以下的年輕人，就有一人失業，卡帆尼只是其中之一。但希臘沒出現像北非一般的暴動，卻是因為希臘緊密的家族網絡。

希臘人通常自己買地蓋房子，連孩子結婚後，都仍與父母同住。孩子失業了也回家靠父母養。幸運的還可以透過關係，在家族

企業找份差事餬口。在國內找不到工作，希臘年輕人遠走他鄉謀生，也愈來愈普遍。

有工作的人也不好過

過去在手機店裡從事維修工作，三十一歲的克里斯多斯失業十個月，都找不到正職。他只好靠跟父母同住、領每個月四五〇歐元的失業補助，打零工過活。「我打算去瑞典拿另一個碩士學位，期待能在那邊找到工作，」留著絡腮鬍的他靦腆地笑著。

有工作的人，日子也不好過。

雅典西南方，希臘第一大港比雷埃夫斯，每天清晨六點到下午兩點半，三百多名受雇於政府的碼頭工人在此，替世界各國的的貨櫃船裝貨、卸貨。

「我們的工作很危險，也常受傷，一般做到五十歲就要退休了，」三十八歲，有一頭短刺黑髮，跟一臉絡腮鬍的碼頭工人協會秘書長格格斯（Giorgos Gogos）說。

世代都是碼頭工人，他卻講著一口流利英語。「但從去年三月開始，碼頭工人每個月的薪水都減少了一〇%。」還不只如此，聖誕節、復活節的紅利都被取消了。

減薪之外，加稅也接踵而來。格格斯說，九月政府宣布加徵房屋稅，讓他除了每月要繳給市政府稅外，每年他還要為那三十三坪的公寓，多交六六〇歐元（約二・六萬新台幣）的稅給政府。

外籍移民眾多的比雷埃夫斯，生活困窘天天上演。他說，雖然搶案沒增加，卻看到愈來愈多外籍移民，在垃圾堆找食物。

民間工作不足，政府變成最大的雇用者。

關鍵問題3
養不起的政府蟋蟀大軍

希臘政府，是高達八十萬人的公務員「蟋蟀大軍」。希臘人口不到台灣的一半，公務員人數卻比台灣還多近三十萬人。

轉捩點，是八〇年代老帕潘德里歐總理，推行的「大政府」政策。為的是要穩定四十年來，希臘在外國勢力介入的內戰、獨裁政府的動盪。

希臘政府任用人員的方式，也是「關係」至上。

要進希臘政府工作要考試，但就算考不上，只要跟政府高官有「關係」，照樣能進去做約聘人員，並且在幾年後可「扶正」。

每年光養這批大軍，提列退休金、保險金，就耗掉希臘政府年度總預算至少一〇%。而且，十年來，公務員的薪水調漲了一倍。甚至在金融風暴前，法律規定五十八歲就可以退休。

高達八十萬人的公務員大軍缺乏效率，被認為是拖垮國家經濟的罪魁禍首。

許多父母處心積慮，透過關係讓孩子進公部門工作，警察大學、軍校、消防大學等一畢業包準有鐵飯碗的學校，也成了大學聯考的熱門志願。

大鍋飯文化，加上「自肥」的立法，在希臘國營事業，也造成嚴重的虧損問題。

二〇一〇年前三季，四十六家國營企業中，有四三%呈現虧損，更有九家負債高過資產，早該宣布倒閉。

而希臘財政部六月公布的欠稅數據，結果更令人咋

舌：九十萬自然人與法人，欠政府四一一億歐元的稅金。這個金額，相當於歐盟給希臘第一次紓困金額的三分之一。其中八五%的欠稅，來自五%的個人與法人。

逃稅逃得最兇的，以過去只要自行申報所得，不需開收據、發票的醫生、律師為最，甚至水電工。

神父都要送紅包

貪腐甚至進一步滲透到民間。嫁到希臘四年多的台僑陳萱靜說，到希臘公立醫院看病，雖然不用錢，但掛號要排好幾個月。要塞紅包才能早一點看到病、動手術。

「醫生的紅包價格都在那裡，只差沒有一個catalogue（目錄表）了，」她苦笑，「在這裡，連結婚都要塞紅包給神父。」

三十年來，政黨偶有輪替，但政府的腐敗和缺乏效率，一直沒變。為什麼民主的希臘，無法透過選舉要求大規模的政治改革？

「政府給個人好處（如給公務員職位），或給特定族群好處，如勞工團體、專業人士團體，」在台灣做工業設計，希臘設計師史塔西諾普洛斯（Alexandros Stasinopoulos）談起母國，百感交集，「在這樣的系統下，大家都開心。」

利益團體對政府更是予取予求。

在公立大學工作的土力（Sotiris Ntalagiorgos）無奈地說，計程車司機大罷工，的確是抗議政府為了開放計程車市場、加發執照。因為那是在有限執照時代，他們用十萬、二十萬歐元搶到有限的執照，就以光靠出租執照，每個月賺進六、七千歐元的生意，還不用開收據。

同樣的，農夫可以得到政府高額補助。律師、醫生在金融風暴前，賺錢也可以不用開收據。

不論對偏左的執政黨社會運動黨（PASOK，綠黨），或前任執政的新民主黨（New Democracy Party，藍黨），「改革」都在派閥、家族鬥爭下都是口號。政府與人民間選票與利益的交換，不論藍綠執政，結果大同小異。

政府造成了經濟破敗。然而，是教育，教育出持續支持這種政府的短視人民。

集體「作弊」的享樂蟋蟀

一位曾在希臘念頂尖大學ＭＢＡ的台灣學生，永遠忘不了第一學期期末考的場景：大多數學生竟然集體作弊。

監考人員視而不見，在外邊講電話；另一間考場裡，一支載滿各個學生所選答案的ＵＳＢ，就在考場裡公然傳遞。「後來朋友們告訴我，這在希臘很常見，」畢業時，學校甚至把第一名的榮譽，頒給了一位作弊成性的學生。

連希臘人自己都感嘆，曾幾何時，希臘人也是勤奮的「螞蟻」。老一輩的希臘人在連綿不絕的戰火中，都儉樸、踏實地工作，學校作弊也相當罕見。

那時，今日被誇「認真誠實」的德國人，在英國人眼中，還是缺乏效率、滿口謊言。

三十年的政府的大放送，讓希臘人從「螞蟻」變「蟋蟀」，從夏日的勤奮工作變成享樂。如今，蟋蟀的夏天，結束了。

比雷埃夫斯港邊，地中海的湛藍數千年如一日。

但這古雅典城邦最繁華的商港，如今成了中國大陸人的地盤：比雷埃夫斯港最賺錢的二號碼頭，被希臘政府廉價租給神祕的中國遠洋集團（COSCO）三十五年，以換取收入。

亞歷山大帝國瓦解後，被外族統治達兩千餘年的希臘，曾經有三十年的機會掌握自己的命運。

但一群蟋蟀，做了一連串錯誤抉擇，改寫了這個文明古國的命運。

三代總理　父債子還

國會大廈的辦公室裡，成日奔波的希臘總理帕潘德里歐，好不容易坐下喘息片刻。窗外憲法廣場的示威、罷工聲浪，不停傳進他耳裡。

接任總理剛滿兩年，卻得處理希臘三十年前就擺下的爛攤子。

一張黑白照片中，父親安德烈亞斯・帕潘德里歐（Andreas Papandreou），高大而模糊的身影浮現。他陷入了沉默。

安德烈亞斯・帕潘德里歐，是個讓希臘人又愛又恨的名字。希臘近百年歷史中，帕潘德里歐家祖孫三代，皆擔任過希臘總理。其中，以安德烈亞斯最出名。

他出名，不只因為他的多重身分：希臘中下階層眼中的國民英雄、歐美眼中的頭痛盟友、妻子眼中不忠的丈夫、孩子記憶中模糊的父親。還有，他前後執政十一年內，希臘政府欠下至今還不清的債務，釀成歐債風暴。

一九八一年，世界還冰封在冷戰氛圍。希臘的左派—泛希臘社會運動黨（PASOK），在大選中奪得執政權，黨魁安德烈亞斯，成為希臘總理。

這無疑是對之前極右派、親美軍政府的反動。事實上，兩千多年來，希臘一直被外來政權強取豪奪。

從羅馬帝國、鄂圖曼土耳其，到二戰的德國、義大利、保加利亞；留給希臘的，是保皇黨、共產黨、民主派互相敵視與仇殺。

人民又愛又恨的政治世家

民眾的歡呼聲中，新總理安德烈亞斯廢止了軍政府的監視系統，讓希臘婦女也有投票權。同時，帶進了瑞典的福利國家制度：最低薪資提高兩倍，鼓勵農民、勞工組織，四處設立公立學校與醫院。

「從那時起，即使在小島上也有醫生，」憲法廣場附近的星巴克裡，五十多歲的高中老師喬治，談起他充滿懷念。

安德烈亞斯也創造了一個無所不在、史無前例的「大政府」。

「他們讓更多人進入公部門工作，讓政府在日常生活中扮演更多角色：規定牛奶與麵包的價格，將公用事業收歸國有…，八〇年代，社會運動黨掌控了所有的事物。」《希臘日報》英文版副主編馬可西斯說，「在那個時空環境下，他這麼做，是花錢換取社會的和平與安定。」

但就像打開潘朵拉的盒子，安德烈亞斯的大政府，最終變成職位隨便給，薪資隨便定，利益團體與人民予取予求的「工作提款機」。

「他（安德烈亞斯）想要打造一個有更好薪水、好服務的政府，」曾經是公務員的史達西斯（Theodore Stathis），對《紐約時報》記者感嘆，「但最後，錢只是流進了官僚體制，而不是到人民手上，」

安德烈亞斯也逃不出腐敗的誘惑。一九八九年，他與數位部長被指控挪用公款、透過克里特銀行洗錢高達二・一億美元。同年，七十歲的他更拋棄結褵三十八年的美國妻子，另結新歡，且情婦的親友也在政府裡雞犬升天。

性格截然不同的兒子，現任總理喬治，為人謙和。不像野心勃勃的父親。但最終，命運依然把喬治推上總理之位。情勢迫使他加稅、縮減勞工福利，親手終結他父親一手打造的福利國家制度。

【2011-11-02／天下雜誌／484期／封面故事】

國家之路 系列3 》》》小而富的模範生

瑞士 中產當家 打敗M型化

**頂級鐘錶、富豪的祕密金庫、企業的避稅天堂，
這是一般人對瑞士的印象。
但瑞士遠不僅於此。
人均GDP破四萬美元、OECD生活滿意度評比世界第四、
更是全世界最愛「全民公投」的國家。
這個被大國環伺、人口不到八百萬的內陸小國，
有很不一樣的生存之道。**

山與湖交錯的瑞士，本就是令人神往的富裕小國。因為小，從未有人深究它的富裕之道，更增神秘色彩。

今年瑞士的秋天，溫度高得反常。

九月中，第一大城蘇黎世奢華的班霍夫大街，就像戴著寬邊帽逛街的「窈窕淑女」。街旁商家，不到中午就撐起白色大陽傘。漫步兩旁皮草、名錶、珠寶店的人，走累了，可以到傘下靜靜地享受杯啤酒。

順著班霍夫大街石板路，崁在上的電車軌道，走過愛馬仕、卡地亞，到瑞銀（UBS）總部。大門旁的匯率表前，三不五時就有人駐足，看看瑞士法郎是不是又升值了。

現在，是瑞士非常富有的時候。一年半來，瑞士法郎一路升值了三〇%。相對於美元、歐元的一路貶值，瑞士法郎幾乎像黃金一樣保值。瑞士人的財富，跟著水漲船高。

被包裹在歐洲的中央，瑞士人口不到八百萬。為什麼能在全球萎縮、歐洲面臨崩解危機中，持續成長？為什麼它緊鄰著全球第四大經濟體德國，卻沒有被德國「磁吸」？為什麼國際資金不斷湧進、看好瑞士的前景？

「瑞士社會穩定、稅率低，而且企業有創新能力，」瑞銀集團營運長庫諾（Ulrich Koerner），往返於瑞士客戶與全球市場間，他指出瑞士獨特之處，「調適力強，是成功的關鍵。」

說來簡單的幾個因素，但每個項目背後，卻都有瑞士不同於主流的思惟，花了半個世紀，走出來不同的道路。

產業發展，是速度與規模的競爭。

在許多國家，政府是經濟的領頭羊，制定產業政策，用獎勵、租稅優惠，扶助重點產業。

但是，「瑞士沒有產業政策。多元的產業，是我們最大的優勢，」瑞士機械與電機公會（Swissmem）主席海斯（Hans Hess），接受《天下雜誌》採訪強調，「這與大部份國家的想法不一樣。競爭生存，是企業的責任。」

務實主義的瑞士，教育強調就業力，相信有工作能力，才能談生活。

沒有產業政策的優勢

瑞士人認為，就業是社會穩定基礎。好工作不是來自勞工部，是有競爭力的企業創造出來的。政府無法代替企業去競爭。

瑞士，幾乎無國內市場。任何經營不錯的中小企業，就必須進國際市場競爭。

待在瑞士的政府，對產業不專業、不比企業更懂掌握趨勢與機會；在國際上，也沒有大國制定規則的話語優勢。政府試圖引進、或扶植特定產業、企業，都可能失準，造成全民損失。

瑞士中小企業，平均員工十一人，即使經營失敗、倒閉，減少的工作數量少，很容易再被吸納，不影響社會穩定。

政府能做的，「是塑造有利的環境：低稅、人才、教育，讓所有企業有競爭的肌肉，」瑞士工商業總會（Economiesuisse）會長布希爾（Gerold Buehrer），邊說邊舉起手臂。

瑞士工商業總會，是瑞士最大的企業聯合團體，代表超過三萬家企業、一百五十萬工作者，是瑞士政府與企業，最重要的溝通橋樑。

「吸富」機器的祕訣

近年，貧富差距拉大，各國政府紛紛鎖定富人，想盡辦法在他們身上「抽稅」。英、法、義、再到美國，各國政府掀起「獵富稅」風潮，增加高收入者的稅負比例。

瑞士，向來是「避稅天堂」。

三〇年代，瑞士人窮得大量外移打工；因此，瑞士人寧可把資源留在企業、創業家等有能力的人手上。因為，他們可以創造更多工作。

五〇年代開始，瑞士降稅吸引富商、企業移入。而且，各州有權自定稅率，地方政府為競爭、紛紛降稅爭取企業進駐。一般而言，瑞士個人所得稅率最高是二三%，企業所得稅率最高三〇%，低於先進國家，尤其低於重視福利的歐洲臨近國家。

大家熟悉的富豪，如瑞典宜家創辦人坎普拉德、美國歌手蒂納透娜、F1方程式賽車手等，都因此移居瑞士。

一九九九年，蘇黎世周邊七個州，組成半官方的「大蘇黎世聯合辦公室」（Greater Zurich Area AG），延攬跨國企業遷往瑞士。

接近傍晚，安靜了一天的蘇黎世湖，開始有了不同的活力。上班族搭十分鐘電車，就到湖畔跟朋友喝瓶啤酒，或騎腳踏車載小孩兜風。下班後，簡單就能享受生活，是現代白領的嚮往。

大蘇黎世區辦公室副主任華特（Sonjia Wolkopf Walt），非常清楚瑞士的賣點。辦公室正對著蘇黎世湖，每次招商團隊出門，一定帶著稅務專家，針對不同國家，根據企業

結構，量身設計節稅方案。

現在，已經有一千家全球或區域總部，進駐瑞士。光是二〇一〇年，大蘇黎世區辦公室就引進了一〇四家國際企業。其中，離蘇黎世半小時火車車程的楚格州（Zug），原是農業小鎮，降稅招商，成為全球大宗物資交易的中心。

引入最具指標性的國際企業案例，「是七年前，Google到蘇黎世設立歐洲研發總部。辦公室就在樓上，才四個人，」華特得意地說。現在，Google在蘇黎世已經增加到七百人，有個園區，「是Google在美國以外，最大的研發總部。」

而且，Google一落腳，就產生群聚效應。ＩＢＭ、eBay等接著來，新興的軟體研發、網路產業，就在瑞士成形了。

難怪有人形容，瑞士是最善用全球化而暴富的國家。

中產不縮水 社會就穩定

稅負與社會公平，向來難以兼顧。瑞士用低稅吸引國際資源的策略，更引來國際抗議。尤其是緊鄰的德國，以及英國。

但在瑞士國內，並沒有太大的爭議。原因之一是，瑞士對於國內與國外的企業、個人，一致採低稅政策，沒有獨厚任何特定人或產業，只有極少數「超級富豪」，祕密協議稅額。

「這個方式，反而讓中產階級，把收入保留在自己的口袋裡，有安全感，」瑞士研究社會趨勢智庫Avenir Suisse、研究員耶特斯（Daniel Mueller-Jentsch）指出。〇八年金融海嘯中，瑞士中產階級受創也相對較小。

富人有財富做靠山，弱勢有社會福利保護，中產只有靠自己。維持廣大的中產階級數量不縮水，也就維持了社會的穩定。

大家不反對低稅率，另個重要原因是，瑞士人民才是稅收的大老闆：政府把稅收多寡與使用權，交給全民自己決定。

瑞士採直接民主制，地方政府各自訂定稅率。政府向人民說明預算計劃、稅收是否有缺口，人民可以直接投票，決定是否增稅、是否給「超級富豪」特殊稅率來增加稅收、或該用稅收做哪些公共建設。

因此，大約每兩個月，瑞士人民就需針對不同的議題，投票做「抉擇」。

不過，運用全球資源已經富起來的瑞士人，態度也慢慢改變了。

二〇〇九年，蘇黎世州的人民，投票決定取消「超級富豪」特殊稅率。因為，人民覺得有太多「超級富豪」，不利於瑞士的形象。有些富豪，也就因此搬離蘇黎世州。當然，馬上有瑞士其他的州，搶這些超級富豪。

人才來了 技術資金才會來

早上七點，瑞士火車站已經相當忙碌。習慣八點前就開始工作的上班族，從長長的火車列下車、快步朝馬路走去。有些停在站內的小店，快速買個早餐。

最近，麵包店愈來愈流行的單品，是德國黑麵包。因為，愈來愈多德國人，移居瑞士工作。

全球經濟蕭條、失業率攀升，各國都不敢輕易開放勞動市場。但瑞士逆向大開勞動市場，讓落腳瑞士的企業，自由運用全球人才。

瑞士的勞動市場，原本就比較有彈性。企業晉用人才不設限，只是雇用一個外國人，需雇用兩個瑞士人。

二〇〇二年，瑞士與歐盟簽訂勞工自由遷徙協定，只要有企業聘用，歐盟各國的人，可自由到瑞士工作，與瑞士人同等待遇，企業也不必配額聘用兩個瑞士人。〇九年，瑞士人又投票通過擴大協定，納入新加入歐盟的保加利亞與羅馬尼亞。

「這是瑞士近年做得最好的決定，」瑞士最重要的經濟智庫KOF、經濟研究中心主任史騰（Jan-Egbert Sturm）指出，「把瑞士變得像頂尖人才的矽谷。要組成頂尖團隊，就來瑞士設點。」

這也是瑞士吸引國際企業進駐的關鍵，否則只靠瑞士人，支應不了不斷增加的跨國企業。人才來了，技術、資金、創新就會跟著來。

史騰自己，就是從荷蘭到瑞士工作的移

入者。他的研究所，一半是從其他國家來的研究員。

根據瑞士統計局數字，現在住在瑞士的外國人，佔總人口二一%。雖然沒有官方統計，但一般估計，瑞士三分之一的醫生是德國人、三分之一的大學教授是德國人，就連電車公司，都到德國登廣告招募駕駛員。

雖然瑞士的生活水準較高，但是薪水高、稅率低，仍很有吸引力。根據瑞銀調查，瑞士的蘇黎世與日內瓦，分列全球生活費最昂貴城市的第二與第三名。但是，在蘇黎世工作十五分鐘的薪資，就可以買一個麥當勞大麥克堡，在德國第一大城柏林，則要工作十九分鐘。

儘管歐洲經濟不景氣，今年瑞士的經濟還在持續成長，失業率維持在四%以下，青年失業率也較OECD國家低。看不出開放勞動市場，對瑞士人就業的衝擊。但是，影響已經在房屋市場顯現。

雖然瑞士人自嘲為「帳篷族」，原本就因房價高、自有房屋比例大約只有三成。愈來愈多的外來人湧入，不但讓城市空屋率幾近零，也把房價再往上推。

經營房地產的凱勒（Hans Ueli Keller）指出，雖然法令不准外人投資住宅，還是難抑制房價上漲。

日內瓦、蘇黎世、楚格等外人流入熱門地點，房價漲了約一〇%。蘇黎世一間一百平方米（約三十坪）的新公寓，要二五〇萬瑞士法郎，約八千三百萬台幣。瑞士國民所得雖達台灣兩倍，但上班族還是很難負擔得起。

與其他國家一樣，瑞士認為人民最大的保障，是教育，但必須是有生產力的教育。

距離開學還有一個星期，瑞士東北方小山城的聖加侖大學，商學院教授瑞尼克（Sven Reinecke），看到大學新生已經提早一個星期到校認識環境，想到許多教授都面對的問題，「很難收到博士學生。但是這對瑞士來說，應該是件好事。」

瑞士人認為學習，是為工作做準備。職場上，對有操作技術能力的人，需求遠大過抽象思考的人。

一九二〇年代開始，瑞士就重視技職教育。相當於國中畢業後的孩子，進入技職學校、選擇有興趣的工作，學習機械、設計、甚至文書等實際工作技能。

直到今天，瑞士有三分之二的人選擇職業教育。即使OECD、歐盟不斷提出，瑞士應提高大學教育人數的比例，瑞士還是堅持重視技職教育。〇四年，還擴大了技職教育領域，納入社會愈來愈需要的醫療照護、社會照顧與藝術。

技職教育主導 為企業培養精兵

技職教育讓年輕人帶著一技之長進入社會，就不難理解瑞士青年失業率低的原因。

更重要的是，技職教育與企業緊密相連，學生兩天上課、三天在企業實地工作，提早為瑞士企業培養精兵。

瑞士法郎升值，出口導向的機械業受創很深，三分之一的企業已經沒有利潤。但是眼科醫療儀器製造廠辛莫（Ziemer）的客戶，卻願意用愈來愈貴的瑞郎付款。

「因為，我們完全在瑞士生產，品質最好，」總經理辛莫（Frank Ziemer）得意說，「瑞士技職教育訓練出來的員工，任何設計調整，都可以執行出來。」

辛莫治療近視的雷射手術儀器，打入中國五十個城市的醫院，遠勝過對手德國蔡司。

關鍵原因，是辛莫調整設計，把機器縮小一半，調整為符合東方的體型與空間。而落實設計調整，靠的是瑞士勞工對機械的知識與經驗。

「如果移到別的地方生產，就找不到能動手做的人了，」辛莫說，瑞士製造，這就是最大的優勢。

富裕不只有一個樣貌。

貼近看，每種富裕，都是整個社會共同的創造。沒有人能複製別人的富裕，但仍能從別人的努力過程中，找到借鏡。

瑞士就是個小而富裕的借鏡。

【2011-11-02／天下雜誌／484期／封面故事】

國家之路 系列3 》》》 大政府的福利國

不丹 快樂發展的王道

**寧要傳統文化與環境保護，拒絕經濟快速成長，
不丹發展出「國民幸福指標」（GNH），
取代傳統ＧＤＰ思考，正進行一場替代發展道路的實驗。
但對外開放與經濟發展，帶來的強大誘惑，
不斷考驗不丹對追求「快樂」的堅持。**

不丹，以「快樂」聞名於世。

雖然人均ＧＤＰ只有兩千美元、人口七十萬，但走進砌在山邊的稻田，聞問不慌不忙、穿著簡陋的不丹農民，很難不被他們滿臉的憨笑打動：為什麼那麼無憂無慮？

不丹政府，更把「快樂」，當成國家發展的特色。

「任何發展計劃，都必須有利不丹對快樂的追求，」不丹首任民選總理庭禮（Lyonchhen Jigmi Thinley），在首都庭布（Thimphu）的王河邊，一家專門接待外國觀光客的五星飯店中，對來訪的《天下》記者說，任何計劃，除了追求經濟發展，還需兼顧傳統文化、環境的保護。必要時，後者是優先選擇。

他的政府，因推動「國民幸福指標」（Gross National Happiness，簡稱GNH），在全球掀起一股學習風潮。

尤其是在市場經濟失靈、資本主義被檢討的今天，不丹更被奉為替代發展道路的新典範。

十月中，「全世界最年輕、帥氣的不丹國王大婚，粉絲心碎」的標題，更佔據各媒體版面。

不丹人的選擇與代價

其實，不丹今天受到的矚目，是一個五十年前的選擇。也是個長達半世紀、以犧牲經濟快速成長，換取傳統文化、與環境保存的實驗。

五十年來，不丹人做了選擇，也付出代價，但仍然堅持以GNH為工具，走一條不同的路。

一九六〇年代前，為了保護獨特的文化與生活方式，不丹選擇做個與世隔絕的香格里拉，過著最原始的生活。

面積比台灣稍大的不丹，國土九八%是山地，平均海拔三千公尺，所有城鎮和農田，都沿著河川谷地發展。由於位處高山縱谷中，無法建造鐵路，交通困難，讓不丹幾乎與世隔絕。

翠綠的梯田、沿著河階地向山坡上延伸，白色傳統農舍點綴其間，是不丹最典型的景色，也是《消失的地平線》作者希爾頓（James Hilton），筆下所描述的香格里拉。

用「幸福指標」取代發展數字

二十世紀初，旺楚克家族統一不丹後，就一直維持半封閉狀態，只有和鄰國印度，進行小規模商業交易。

但為了適應世界的急遽變化，一九六〇年代初期，不丹決定進行現代化，對外開放。前任國王（四世）在位的三十年中，不丹褪去了神祕面紗，進入全球化的大染缸。

四世國王吉莫・旺楚克（Jigme Singye Wangchuck）在一九七四年繼承王位。

當時年僅十七歲的國王，剛從英國留學返國，即位之後，深知現代文明對傳統文化和環境的衝擊，和幕僚們首創「國民幸福指標」（GNH），取代「國內生產毛額」

在十七世紀建造的普那卡寺外傳統木造小橋上，身穿傳統男性服飾「國服」的不丹青年，脫去國服上半身，露出現代服飾。不丹政府規定，進入正式場合、寺廟聖地，須穿著傳統服飾，以示莊重。

（GDP）等經濟硬指標，將追求國民幸福快樂，做為發展的最高指導原則。

為了執行GNH，不丹政府成立類似台灣經建會的GNH委員會，由總理、部長等官員組成，除了規劃國家長期發展計劃，也審核所有發展方案，是否符合GNH原則。

不丹的觀光政策，最能彰顯GNH的精神。

對資源匱乏的不丹來說，觀光是僅次水力發電的第二大經濟支柱。每年觀光客人數，已從一九七四年剛開放的三百人，增加到去年兩萬五千人，觀光收入就佔了不丹外匯收入的兩成。

逐漸擴張的觀光業，創造了許多就業機會，更是許多不丹年輕人追求個人事業的敲門磚。

今年三十六歲的拿旺，出身鄉下農村，有張宛如彌勒佛的笑臉，到首都庭布擔任導遊已十幾年。今年，他以多年的積蓄，和好友一起創業成立旅行社，從事生態旅遊。

「擔任導遊，不但可快速累積財富，也可增加和外國人接觸的機會，」拿旺以一口流利的英語說。

儘管如此，不丹政府並沒有快速擴張觀光業，因為同屬藏傳佛教國度的鄰國尼泊爾，提供了一個活生生的負面教材。

「以價制量」的觀光政策

尼泊爾選擇毫無限制地開放，去年觀光客人數高達六十萬人，造成首都加德滿都街道髒亂，毒品、嫖妓充斥。喜馬拉雅山登山道上，更隨處可見登山客留下的垃圾。

「看了真的很令人傷心，」台灣名導賴聲川的不丹女婿帕沃（Pawo）說，不丹人看在眼裡，也警惕自己不要重蹈覆轍。

不丹政府，決定採取「以價制量」的觀光政策。

每位進入不丹的外國觀光客，都要繳納每日兩百美元的基本費用，包含住宿、交通和導遊。如果住宿五星級旅館，房價另付，通常每晚超過台幣一萬元。

在不丹觀光局工作的策旺解釋，透過高價，不丹政府一方面從源頭限制觀光客人數，另一方面也確保旅遊品質，讓觀光客確實體驗到不丹特殊的文化和好山好水。

兩年前，不丹政府花兩億六千萬台幣，聘請麥肯錫顧問公司規劃經濟發展計劃。

為發展觀光業，麥肯錫建議未來三年，觀光客可增加到每年開放二十五萬人，但馬上就被GNH委員會，攔腰砍到十萬人。

許多不丹父母會將小孩送進寺廟，一方面修行，一方面受教育。

另外，從政府觀光局、到民間旅行社，除了「服務」觀光客，也要負責「監督」。避免觀光客破壞環境，或侵犯不丹的傳統文化。

「對我們這行業來說，當然是愈多人愈好。但我們也了解，若不管控，哪天不丹的傳統文化消失了，大自然不再美麗了，我們也不用做了，」拿旺說。

教育、醫療、出國留學都免費

另一個最能彰顯GNH精神的，是政府對人民無微不至的照顧，也是不丹幸福快樂的最大來源。

不丹人從小學到大學教育，完全由政府免費提供。若通過留學資格測驗，政府也提供出國深造經費。許多不丹菁英家庭，子女都擁有英美大學、或研究所學歷。

父親是職業外交官，賴聲川女婿、在非營利機構工作的帕沃，就擁有美國羅倫斯大學國際關係學士學位。

另外，政府也提供「全民醫療」福利。每位不丹人，生病看醫生費用，由政府負擔，除了少數無法抵達的偏遠山區，免費基礎醫療服務，已涵蓋全國九成人口。

教育、醫療預算佔不丹政府總預算達三成，是台灣的二．三倍。

另外，十年前開始，在亞洲開發銀行資助下，不丹政府興建大量低收入戶住宅，月租五、六十美元，是一般房租的三分之一到一半。每個城鎮市中心邊緣，都可看到許多三、四層樓高，紅屋頂、白牆的低收入戶公寓。

逐漸擴張的觀光業，提供了許多新就業機會，加上仍有廣大農村吸收勞力，失業率也一直維持在四%以下。

不過，不丹政府選擇做「大政府」，必須承擔高負債的代價。

根據不丹研究院院長烏拉（Karma Ura）的估計，由於不丹家庭極少需要貸款維持各項開支，個人負債總額只佔GDP的一一%。

反觀政府因提供各種免費服務，必須向印度或亞洲開發銀行、世界銀行等國際組織貸款，籌措財源，使政府債務總額已佔GDP七成。

「文明」的誘惑與傷害

最近在國會中，國債成為議員最關切的問題之一。

雖然不丹政府竭盡所能，希望在GNH

的目標下，國家能走向一個永續發展的軌道上。但潘朵拉的盒子打開了，妖魔鬼怪必定現身。

不丹一九六一年就對外開放，但真正讓人民有感覺的變化，是九八年解除電視禁令、〇一年開放網路、〇三年引進行動電話，讓外來資訊與物質文明，排山倒海進入每個人的生活。

近十年來，不丹物質生活快速提升，汽車數量每年增加二五%，首都庭布市的景觀之一，就是大型休旅車不斷來回穿梭。夜店、網咖一家接著一家開，成為年輕人夜晚流連忘返的場所。

白天在工作場合身著傳統服裝、舉止端莊的年輕人，晚上搖身一變，成為身穿牛仔褲、T恤的潮男潮女。污染、文明病、青年失業、毒品，甚至自殺等問題，隨之而來。

「以前，從沒聽過年輕人自殺；現在，每年竟有五、六人。對不丹人來說，太奇怪了，」導遊拿旺說。

聽到《天下》記者表示，外界總認為不丹是「快樂國」時，有三十幾年教師資歷，不丹教育部長良博（Lyonpo Thakur Singh Powdyel），第一個反應竟是，「不丹，不再是與世隔絕的香格里拉了。」

在樸素但不失傳統特色的辦公室中，這位教育部長坦承，「外界認為，所有不丹人都很快樂，這是不正確的說法。我們也有缺點、有真實的生活。但發展不能犧牲傳統和環境。」

在開放環境下成長的年輕人，對不丹的未來，更是充滿信心。

在首都庭布，經營唯一有機餐廳的旺楚克認為，不丹現在的走向是正確的。「如果大家走錯了，政府一定會把我們拉回來，」旺楚克站在成堆、豐盛的蔬果前樂觀地說。

為了追求下一步的發展，不丹政府也開始吸取國際經驗。今年六月，來自二十幾個國家，近兩百位科技與投資界人士，齊聚不丹，討論如何將最新綠色科技與商業模式，應用在不丹。

儘管政務繁忙，從總理以下內閣部長，與國營企業主管們，在會場一字排開，專心聆聽專家們解說最新科技與商業模式，不時提問。

《天下》從頭參與每一場次，發現沒有官員中途離席。「我接觸過這麼多國家政府，從來沒有見過這麼謙虛和認真的官員，」一位與會的台灣退休董事長，感慨地說，「不丹政府的努力，真的值得台灣重新思考，我們到底要什麼？」

不丹政府照顧老百姓，從教育到醫療，通通免費，是人民幸福的最大支柱。

專訪不丹總理 庭禮

選擇我們自己要的改變

不丹的現代化，從1961年開始。過程中，我們一直很注意，這個現代化會把我們帶向何處？所以，設計出「國民幸福指標」的發展典範，確保不丹的發展，是朝永續的方向前進。

不丹是個很傳統、保守的國家，我們非常有意識地、謹慎地推動、選擇我們自己想要的改變。任何進步與發展，都要有利於不丹對快樂的追求。

今天，不丹已是全球化世界的一份子。現代科技讓不丹人，特別是年輕人，受到流行趨勢的影響與引誘，改變了不丹。但我相信不丹人在自我文化認同上，也變得更堅定，終究會回歸到自己的根源。

因為，他們接觸外界的同時，也了解到，別人是如何讚賞不丹的文化傳統與環境資產。如果你對自己所擁有的一切感到驕傲，就會盡力去保護它。

不過，不丹的自然環境，正面臨龐大挑戰：新的疾病、飢餓、貧窮、社會衝突，讓我們非常擔心。全球暖化，讓喜馬拉雅山許多珍貴物種消失，也讓冰河融化，危及不丹賴以生存的水源。

這些問題，顯示不丹發展的永續性不足，必須改變生活方式。這就是我們採用GNH的原因。

GNH是一種生活方式，一種追求物質和心靈平衡的生活方式。這個概念，不是來自單一宗教，因為快樂是人類最基本的渴望與嚮往。

我們要在這個架構下，將不丹建立成綠色服務經濟中心：世界級教育中心、醫療服務中心、GNH金融中心。我們也計劃在未來十到十五年間，推動成為百分之百有機農業國家。

讓人們從不丹的選擇中得到鼓舞

這些是我們的夢想。但我們了解，不丹的資源是有限的，希望引進外界資源。但我不希望來投資的人，完全是為了賺錢，他必須要有一些道德上的動機，和不丹人合作，一起創造永續的新經濟、新產業與新的生活方式。

這些做法，都是要確保不丹在成為全球化世界的一份子時，不會失去自己的基本價值和傳統文化。也確保在都市化、工業化同時，環境不被破壞。

未來二十年，我希望不丹不要有太多改變。

希望更多人脫離貧窮、家庭價值仍被重視、生態不被破壞。更希望不丹成為世界發展道路的另種典範：非物質主義發展路線的模範，讓人們從不丹的選擇中，得到鼓舞。瑞士就是個小而富裕的借鏡。

【2011-11-02／天下雜誌／485期／封面故事】

國家之路 系列4 》》》大國起落 現場直擊

美國 vs. 美國

**失業潮排山倒海而來，「佔領華爾街」運動爆發，
全美三百萬人無家可歸，將近台北市人口九成。
美國，成了頂層一%的天堂，其餘九九%人的地獄；
但美國的軍事力、經濟力、創新力，仍是世界第一。
美國，正站在十字路口。大國的起落，將影響你我每個人的命運。
一個美國，為何兩極對立？這三十年來，美國做錯了哪些事？
《天下》現場直擊，看美國如何扯自己的後腿，也拖累全世界。**

資本主義正面臨前所未有的挑戰。

全球「佔領」運動的現場，鼓譟著同一件事：人民反對分配不均，以及用錢賺錢的生產方式。

其中最明顯的抗議標的，就是資本主義的原始標記——銀行業，以及為銀行業護航的政府。

這個發展並不全然合理，但是，連英國央行（BOE）執行董事霍丹（Andrew Haldane）都坦承，二十世紀金融業的「有害發展」，都來自於銀行「打破資產負債表枷鎖」的渴望。

也就是說，人們，可以靠借貸過日子；而且，還有人可以用「賣債」來賺錢（衍生性商品）。

發明這一切「創新」的，是美國銀行業者。這些發明不僅讓他們瞬間暴富，更鼓勵世人大膽地加入這個賺錢遊戲。

債上滾債，「有毒資產」滲透進亞洲、歐洲銀行，金融危機愈演愈烈。而受害最深

的，竟然是美國人民自己。

美國不僅成為全世界「欠債」最多的國家，更把製造業的工作大量外包，專心做起「銀行生意」：華爾街吸納全世界的資金，透過各樣工具（基金、債券等），投資到新興市場去賺取資本利得。

美國，更儼然像是全世界的「大銀行」，各國央行紛紛買下美國公債，把錢借給美國去玩金錢遊戲。

結果：美國失業率高漲、所得分配惡化、帝國實力大受影響。

短短華爾街盡頭的祖科提公園裡，十月大雪中，不斷滋長、蔓延的藍色帳棚，讓《天下》記者震驚：這簡直像是「災區」。伸手要煙、威脅不准拍照的襤褸街友，坐在光鮮華麗的投資銀行前面，拋來殺人似的眼光。

但是，轉個街角，到了舊銀行改裝、有著厚達七十公分的輪狀金庫鋼門，和故意外露銅牆鐵壁的Trinity Place餐廳，打著流行顏色領帶的白領，吃著一客一千五百台幣的三明治午餐。

到底，哪一個景象，是美國社會的真相？又或者，為什麼人民有那麼沈重的憤怒？

到底，經歷二戰、後冷戰，一路成為全球霸主的美國，又是怎麼變成今天的樣貌？

七〇年代，美國企業高階主管平均收入，是最低工資勞工平均收入的四十倍。如今，這差距擴大到了四百倍。

「貧富差距快速惡化，並非市場運作的自然結果，而是有意識的政治選擇，」耶魯大學教授海克爾，和加州大學教授皮爾森，去年出版的《贏者全拿》一書直指。

「我有一個夢想，」是民權鬥士金恩博士感動了全世界的名言。

但是今天，這個美國夢，破碎了。

《天下》「國家之路」系列報導的採訪團隊，深入美國多個現場，記錄夢碎實境。

探究世界標竿的第一強國，過去三十年，在哪些關鍵時刻，做了哪些關鍵抉擇，讓美國一步步變成「贏者全拿」、資源集中在一%的人手中。

也嘗試回答，在這場美國人對抗美國人的三十年大戲中，哪些劇情，已經在台灣有了似曾相識的身影？

現場一：
紐約市中心　祖科提公園

十月三十日，週日凌晨六點，「佔領華爾街」運動第四十四天。

罕見十月雪，前夜突然來襲，紐約市政府趁機沒收取暖用的發電機。抗議群眾說不走就不走。搬來帳篷、紙箱，覆上聲援民眾捐助的毛毯、外套，度過零下五度的雪夜。

對比四周林立的高聳摩天大樓，「佔領」運動的心臟所在地——祖科提公園（Zuccotti Park），突兀而悲涼。

祖科提在曼哈頓市中心，原本綠樹成蔭、朝氣蓬勃，如今變成了失業者、抗議者棲身的「帳篷城」。

官方數字是九%，已經是三十年來新高，一千四百萬失業人口，相當於台灣人口的六成。真實世界比官方數字更艱困，因

為扣除臨時就業，美國失業率其實高達一五%。

數以百萬計、失去房子、失去工作的美國人，帶著僅有的家當，就近找個停車場或交流道底下，紮營而居。

於是，從加州、佛羅里達、到首善紐約，「帳篷城」在美國各地不斷冒出，堪稱美國史上規模最大的「造鎮」運動。實際造訪的我們，著實不敢相信，這裡是世界第一的美國。

「要健保、要工作、要教育品質，要健康環境，」五十六歲的「佔領者」凱蘿，脖子上掛著標語，親切的臉龐，更像影集裡的慈祥大嬸。

寒風中，她吐著白氣，訴說自己的故事。

凱蘿原來是紐約州政府公務員，去年底被裁員，再也負擔不起在康乃迪克州獨棟房屋的貸款，搬進十二坪小公寓，和妹妹同住。

九月十七日，「佔領」運動開始。凱蘿每天上半天報到，從未缺席。下半天則趕到布魯克林橋另一端的長島，開始工時長達十小時的兩份打工：快餐店的服務生和租車公司的簿記員。

「他們說美國經濟正在改善，失業率在下降，ＧＤＰ成長率在上升，但我知道，這些人都在說謊，」凱蘿平淡的語氣，比吶喊更沉重，「太多像我一樣的人，突然從平凡但安穩的生活，掉到沒有工作、沒有健保、沒有明天的深淵。一年了，我們還是看不到希望。」

朋友問她，打工至深夜，在家休息時間都不夠了，何苦天天來抗議，「我告訴她們，美國人理應擁有這些，」凱蘿指著標語，「我們沉默太久，現在是起身爭取的時候了。」

在離祖科提公園不到五十公尺，聖三一教堂旁的星巴克咖啡店，我們和六十歲的包爾（Thomas Ball）見面。

一頭灰白頭髮，高挑身材，穿著整齊的深色西裝，眼光流露睿智，給人的第一印象，就是活躍於華爾街或華盛頓的老練白領菁英。

前麥肯錫主管 開小黃度日

包爾的上一個工作是計程車司機，但他曾經是麥肯錫主管。

包爾畢業於知名學府紐約大學商學院，做過花旗、美國運通高級主管。「〇七年左右，我離開工作了十幾年的麥肯錫，和朋友

包爾曾是位高權重的紐約白領菁英，卻因金融海嘯受創，一度當過計程車司機。

曾為公務員的凱蘿，失去穩定工作，兼兩份職的她，堅持每日前進華爾街抗議。

創立一支避險基金，本來覺得未來一片光明，誰知災難正要開始。」

和數以萬計的美國人一樣，過去三年，包爾的職涯發生戲劇性轉變，「遇上次貸風暴，基金非但整整一年募不到錢，更因槓桿操作，首批投資部位就賠了近百萬美元。」

包爾只好回華爾街找工作。但當時正值金融海嘯，華爾街大裁員，包爾靠著計量分析等專業才能，美林和一些投資銀行仍願意雇用他，但薪水只剩以前的一半不到。

新職就任不到半年，他又無預警遭到裁員。「忽然之間，世界不再是我認識的樣子，職涯、退休計劃全部走樣。」

在人生的最谷底，為了付中城高級公寓的房貸、和就讀特殊學校的女兒學費，包爾脫掉西裝，開起計程車，遠離朋友、遠離過去的社交圈，腦中只想著明天到期的帳單還付不付得出來。

包爾最後還是留不住中城區的房子，搬到皇后區公寓，加入目前就職的顧問公司，一切重新開始。

現場二：紐澤西州 霍伯肯市

曼哈頓下城區，通往哈德遜河另一端的紐澤西州的電車站前，世貿雙子星大樓遺址，正在興建「自由塔」。

「愈是瀕臨破產的國家，愈愛蓋超級高樓，杜拜如此，美國也是如此，」三十六歲的李弗斯（Larry Livs）說。

李弗斯在曼哈頓水街的一家餐廳擔任經理。紐澤西出生的他，十二年前來到「大蘋果」追求美國夢。

〇三到〇七年，美國股、房市飆漲，錢來得快，李弗斯曾經有過「夢想成真」的短暫錯覺。

「那時候，我和朋友有一筆學生時代打工投資攢下的錢，想在下城開間小旅館。銀行告訴我們，沒問題，非常簡單，（自備款）一成資金就好，其他的他們來處理。」

建築在槓桿、熱錢和衍生性商品上的美國榮景，讓李弗斯從一個平凡的年輕人，儼然成為經營有成的旅館業新秀。

他拿旅館再抵押，又到雀兒喜區開了餐廳，並在附近租了約三十坪的高級公寓。鈔票源源湧入，跑車、美女、酒精、狂歡派對，一天接著一天。

「接下來的故事，你也知道的，就是回到殘酷的真實世界。」

火車進站，十五分鐘的路程後，我們來到霍伯肯市。這個冬日倍顯蕭瑟的小城邊，李弗斯如今和母親、與未婚女友生的兒子，住在不到二十坪的老舊公寓。

李弗斯波多黎各裔的母親，張開雙臂擁抱他，並對我們露出靦腆的微笑。「我兒子

李弗斯和母親居住在紐澤西小鎮，對他們而言「美國夢」是否依然存在？

很努力，很聰明，但他還是沒有銀行聰明，他被騙了，」她用不甚流利的英語對我們說。

「我媽現在連我的薪水都不准我存銀行，因為我們的房子被銀行查封時，她嚇壞了，」李弗斯苦笑，一路開朗，像在敘述別人故事的他，此刻眼眶已然泛紅。

牆上英年早逝的軍人父親肖像前，李弗斯陷入沉思。他，和數以千萬計的年輕美國人，或許還有勇氣和鬥志，追求下一個「美國夢」，但那個夢究竟還存不存在，誰也無法回答。

現場三：
紐約中城 聖巴索羅謬教堂

上午十一時許，公園大道上，歷史悠久的聖巴索羅謬教堂，開始午間賑濟。神職人員和義工，在教堂的一隅，端出熱騰騰的蔬菜清湯和麵包，供街友們裹腹。

教堂側門入口，二十餘位街友魚貫排成一列領餐。一身光鮮的中城上班族，紛紛掩鼻而過。

「歡迎！朋友！歡迎來到全世界最偉大而美麗的教堂，」衣衫略顯襤褸，兩頰久未修剪的花白鬍子隨風飄揚，與已逝巨星麥可．傑克森胞兄同名的藍迪．傑克森，對著我們大叫揮手。

「我本來有房子，有一台小貨車，幫連鎖超市開運蝦車，收入不錯，」傑克森指著教堂邊角落，一疊陳舊的紙箱和被褥，「但三年前到現在，就像你看到的，我是個街友，我的家就在這裡。」

「我還記得，三年前，老闆突然拿了一張支票給我，說公司要倒閉了，祝我好運，」傑克森回憶，「我想沒關係，再找就有。誰知道沒有任何職缺，大家都在趕人，沒有人在找人。」

傑克森指向教堂邊蹲坐的幾位街友說，「他們也一樣。朋友，像我們一樣的人，愈來愈多。」

在中城一隅，靠救濟度日的傑克森，只是全美三百萬名街友的縮影之一。

「唉！這是事實，是美國政府必須正視的慘痛事實，」哥倫比亞大學國際關係與公共政策中心，素雅簡潔的辦公室裡，投身街友研究超過十年的歐法赫提（Brendan O'Flaherty）教授嘆口氣，「全美國無家可歸的人，數量恐怕從未如此之多。」

最新的官方數字，無家可歸的人數超過兩百萬人。「換言之，在這塊應許之地（Promised Land），每一五〇個人左右，就有一個人無家可歸，」但他認為實際數字遠高於此。

「我不想被解讀為批評自己的政府，但你可以這樣轉述我的話，」白髮蒼蒼，帶著金邊眼鏡的教授再次重重嘆氣，「當全國將近一%，整整三百萬人，住在街角、或帳篷裡，我想，任誰都會問，這個國家到底出了什麼天殺的問題？」

現場四：
西岸・奧克蘭　封港大罷工

十一月三日，貨運往來頻繁的奧克蘭港，湧進了五千多名罷工抗議人潮。標語、演講四處可見，但一排排的貨櫃卻像積木一動不動。

奧克蘭是加州灣區失業率和犯罪率都高，警民關係長期緊張的區域。而全美「佔領」運動的第一個血腥鎮壓，也發生在奧克蘭。

為了避免血腥鎮壓重演，這次警方退到遠處，而代表「九九%」的群眾也有備而來。「妳看我的手上寫著電話號碼，這是全國律師協會的電話，如果警方再來一次，我馬上打這個電話，」一位年輕白人女性亮出她的手臂。

整個港區，頭一次這麼人聲鼎沸。「我們這些九九%的人，大概有九九%從來沒到過這兒。」

「憑什麼銀行可以買我們的國家？憑什麼我們要自認倒楣？」主唱者自編歌謠唱個不停，聽眾歡呼不絕於耳。

「我是護士，現在還有工作，主要有護士工會在挺著，但我鄰居的房子都被查封了，附近的圖書館也關閉了，下一代的希望在哪裡？」一名女姓回應我們的提問。

同樣在奧克蘭的小川廣場，帳篷滿布，一名年輕黑人主動湊過來向記者要菸，但不願說他的名字，只說自己在轉角的旅館打工。

「這裡的服務業勞工，都只領最低時薪，而且工作很不穩定，就算有工作，也脫離不了貧窮，」洛芙薇（Jennifer Lovewell）是「西部服務業勞工協會」的幹部，協會的訴求很卑微，「服務業的低薪員工不該只能在吃與取暖上二選一，他們應該兼得。」

前一天，佔領運動發起了「換銀行」運動，結束銀行帳戶，轉存到非營利的信用合作社。

這個消費者抵制運動，逼得美國銀行（Bank of America）宣布，從明年起，取消每月向客戶收取五美元手續費。

歐巴馬此次的連任口號已經從「改變」（Change）改成了「我們不能等」（We Can't Wait）。競選辦公室前貼著「工作計劃」（Job Plan），呼籲民眾支持，別再讓共和黨阻撓他的「創造就業法案」。

但現場的抗議民眾更急，他們不要只是小碎步的示好，無論是銀行的退讓，或歐巴馬的工作計劃，都還不夠。

這次，他們要自己找原因、開藥方，不願再輕易委託製造問題的人，來解決問題。

【2011-11-02／天下雜誌／485期／封面故事】

國家之路 系列4 》》》美國VS.美國

美國夢碎 美國如何步入歧途？

五個總統　吹破美國夢

機會平等、人人都可以向上流動，是美國夢的許諾。
工作、房子、教育，是美國夢的三大支柱，
但現在都一一出現了問題，究竟是誰，吃掉了美國夢？

貧富差距惡化，是美國的超級殺手。

「我可以很確定地告訴你，二戰以來，美國的黃金時代已經結束了，」包爾嘆氣，「美國人要開始習慣，輝煌不再。」包爾（Thomas Ball）曾是華爾街菁英，玩避險基金玩到傾家盪產，一度淪落到開計程車。

美國，正在上演富不過三代的悲劇。「現在我們才被一棒敲醒，好日子過去了，」葛拉翰（Joshua Graham），一位三十五歲，畢業於南加大的年輕白人繼續說，「我祖父母那一代克勤克儉，而我父親是嬰兒潮世代，賺多、花更多，已經負債度日。到了我這一代呢？找工作都難。」

今年十月，美國失業率為九%，創近三十年來新高。二十五歲以下的年輕人，失業率更高達一七%。

不只年輕人喊苦，頭髮已經灰白的嬰兒潮世代，也對自己的處境感到不安。「我已經做了三十七年護士，但不敢退休，醫療費用太貴了，根本生不起病，」六十一歲的白人婦女這麼說。

年輕人看不到職涯前景，老年人提心吊膽、不敢退休，整整兩個世代的人都動彈不

歷任美國總統的「嫌貧愛富」，讓「九十九%」的民眾成為被遺忘的一群。

得。問題出在哪裡？美國又是怎麼「步入歧途」？

美國貧富差距　直追非洲

美國像是患了動脈硬化症的巨人，貧富差距不斷惡化，導致社會流動趨於停滯。《紐約客》雜誌資深編輯派克（George Packer）直言，貧富差距的擴大，讓人們成為出身的囚徒，徹底背離了美國夢。

美國不只已是所有西方民主國家中，貧富差距最嚴重的，惡化程度直追非洲和中美洲。

兩項指標看美國貧富差距：

收入最高的一%的美國人收入，佔全美收入總額比重，從六〇年代的八%，攀至二〇%。

企業高階主管的平均收入，七〇年代是勞工最低平均收入的四十倍，〇七年已擴大到四百倍。

「你不能只把這個現象歸咎於新科技與全球化，因為歐陸與日本，沒這麼大的收入落差，」加州柏克萊大學經濟系教授賽斯（Emmanuel Saez）直陳。

專研財稅與收入不平等的賽斯，於〇九年獲得克拉克獎（John Bates Clark Medal），這獎項一向被視為諾貝爾經濟學獎的前哨站。

其實，美國的貧富問題是一個政治問題。

去年出版的《贏者全拿》作者，耶魯大學教授海克爾，和加州柏克萊大學教授皮爾森，在書中直指，自七〇年代末卡特政府開始，美國便有系統地透過一連串減稅、鬆綁等公共政策，讓資源集中到少數人手中。

「貧富差距快速惡化，並非市場運作的自然結果，而是有意識的政治選擇，」書中說。

長達一世代的大規模財富轉移

以一九七八年為分水嶺，美國上演了一齣，長達一整個世代的財富轉移戲碼。

減稅，是財富轉移的政策槓桿。雷根上台後，終結了累進稅的貧富調節作用，改以減稅作為刺激投資的號召。之後，減稅成為主流，任何政治人物都曉得，誰敢喊加稅，就是搬石頭砸自己的腳。

雷根和他的後繼者老布希，共計三個總統任期，賣力降低高收入者稅賦、減少資本利得稅和投資所得稅賦，聯手創造了一個，對富人超級友善的稅賦環境。

到了民主黨柯林頓執政期間，又面臨「朝小野大」局面。社會福利改革法案，限制政府對弱勢家庭的救濟，還通過了美國史上規模最大的資本利得稅減稅法案，最高級

別稅率從二八%降到一五%。

美國，成了「輕稅簡賦」的國家，加上富人有許多節稅工具可以使用，富人稅輕到首富巴菲特都汗顏，「我和我的朋友們，被友善的國會嬌生慣養的時間夠久了。」

美國不只是偏袒富人，更偏愛金融大亨，而這就是「佔領華爾街」運動所定義的「一%」。

「一%」的形成，背後有一段漫長的歷史。一九八一年，雷根總統任命美林執行長里根（Donald Regan）為財政部長。「華爾街與總統看法一致，我跟華爾街龍頭談過，他們說『我們百分之百挺總統』，」里根當時這麼對外宣示。

失控的華爾街

從雷根時代開始，華爾街和白宮便你儂我儂。

里根之後，共九任美國財政部長，四任出身金融業，其中又有兩任出身高盛集團，包括柯林頓政府的魯賓和小布希時代的鮑爾森。

總之，白宮財經高官，不是來自華爾街，便是卸任後立刻轉進華爾街。過去這三十年來，基本上，美國政府可以說是一個「財政部／華爾街複合體」。

有人甚至戲稱，美國財政部不是美國這國家的財政部，而是華爾街的財政部。

白宮與華爾街如此如膠似漆，在華爾街的銀彈、說客配合政治人物的運作下，種種有利於金融業的政策，不斷地被端出。華爾街利益成了美國國家利益。

原本被嚴格監管的金融業，因此一步步掙脫束縛，在法規一一鬆綁下，金融機構不再安分於操持本業，開始用存戶的錢，大玩高槓桿風險投資。

金融業也如變形蟲般大玩購併，愈併愈大，最後變成美國影響力最大的產業，資產膨脹最大的來源。

沃爾瑪媽媽，
將歐巴馬請出白宮？

佔領華爾街運動沸沸揚揚，令人為歐巴馬連任之路頻捏冷汗。但決定歐巴馬能不能連任成功的，其實可能是另一群人。她們是，「沃爾瑪媽媽」。

2008年，「沃爾瑪媽媽」買單歐巴馬提出的「改變」訴求，將歐巴馬送進白宮。但也同樣是這群媽媽，在去年的國會大選，狠狠地修理了歐巴馬的民主黨，讓共和黨拿下多數席位。

據估計，沃爾瑪媽媽佔美國選民的15%，比例不高。但在藍紅分明、景氣蕭條的時代，這群立場游移的中間選民，就成為影響美國選舉的關鍵少數。

她們年收入多半不到五萬美元，小孩未成年，年紀在25～44歲之間。

節儉，是她們的共通點。她們只到沃爾瑪（Walmart）這種廉價大賣場採購。為了謹慎使用每一分錢，沃爾瑪媽媽貫徹「三剪三不」：剪掉信用卡、有線電視和剪折價券，不外食、不看電影、不再度假。

「現在的生活讓人沮喪。大銀行是始作俑者，卻能全身而退。收拾爛攤子的卻是我們這些小老百姓，」三歲小孩的媽媽莎拉，道出沃爾瑪媽媽們的心聲。

沃爾瑪媽媽在民調裡用「令人失望」、「優柔寡斷」、「平庸」等字眼形容歐巴馬，不難看出她們對當初寄予厚望的歐巴馬有多麼不滿。

這群將歐巴馬送進白宮的媽媽，明年大選，會不會將歐巴馬請出白宮，令人有不少想像空間。

小辭典　什麼是「衍生性商品」？

衍生性商品（derivative），是一種特殊的金融工具。

企業使用「衍生性商品」來轉移風險，給其他願意承擔的公司，主要是銀行、保險業。以前，保險業只能承保實際擁有的東西。假設你有一棟房子，只有你能為它投保一次。但衍生性商品，讓每個人都能為你的房子投保。所以，可能有好幾千人投保 你的房子。萬一房子燒了，所造成的損失，就會變得極大，可能影響上千人，引發系統性風暴。

雖然衍生性商品並非金融危機的根源，但這種商品被濫用的後果，使金融危機加劇。另個問題是，美國政府暗中資助衍生性商品市場。因為參與交易的銀行，都「大到不能倒」，政府便用納稅人的錢，幫銀行降低借錢的成本。

紐約大學商學院教授，人稱「末日博士」的羅比尼便指出，房市泡沫吹得最大的○六年，標準普爾五百大公司的獲利，有四成屬於金融機構。

有人甚至戲稱，美國這國家，早已變成了一間大銀行。

每一波的鬆綁，都以創新之名，讓金融機構取得美國政府的政策支持。但事後看來，每次的鬆綁，結局都是災難。

八○年代，開放儲蓄存款公司用存戶的錢投資，導致上百家儲蓄存款公司破產，許多人失去畢生儲蓄，政府花了納稅人一二四○億美元解決問題，被美國媒體戲稱為「美國史上最大的銀行搶案」。

九○年代，衍生性商品鬆綁，市場便如脫韁野馬般，急速膨脹。根據美國財政部統計，二○○八年第二季，美國衍生性商品市場，已膨脹到一八二兆美元，是美國當年GDP的十三倍。結合政策性吹大房市泡沫，終至將美國全國，都捲入史上最大的金融海嘯當中，上千萬人被沖到貧窮線之下。

產業結構改變 不利中下階層

在金融業一再鬆綁、終至失控的過去三十年，美國經濟產業結構，也正大幅改變。

科技進步，大幅提高勞工生產力，受到重視的，從勞力變成創新力，但能擁有高創新力的，畢竟是少數人。

全球化，讓曾稱霸全球的美國製造業空洞化，變成服務業主導。但真正能從服務業中受惠的，是金融、醫療、資訊科技服務業等，少數高學歷、高薪資的員工。

而大部份的服務業從業人員，集中在零售、餐飲、娛樂業等，技術門檻低、收入低、工會弱的產業。有些企業甚至連工會也沒有，譬如大型賣場沃爾瑪（Walmart）。

「你曉得的，麥當勞不會因為你是博士，就幫你加薪，」葛拉翰說。

這一類的服務業勞工，景氣不好的時候，自然而然成為裁員的「首選」。

美國夢的象徵：房子

除了一般服務業，美國還有另一個重要的本土產業部門，那就是房地產業。

擁有一棟屬於自己的房子，是美國中產階級家庭的必備要件，也是美國夢的核心。

「你去看看美國的電視購物頻道，很多都是在賣居家修繕產品。這不只是因為美國的人工貴，更因為『家』是典型美國人的生活重心，」一位矽谷工程師Cherry如此分析。

小布希總統也說過，「我堅信美國夢的存在。擁有一個家，便是這個夢想的一部份。我們正在行動，為數以萬計的美國人民，實現擁有一個家的夢想。」

小布希發表的這個圓夢演說，確實激勵人心，但最後卻導演了一場到現在還無法收拾的房貸泡沫風暴。

「○八年的次貸風暴，表面上是華爾街危機，但它的原爆點，其實是在加州，」加州柏克萊大學地理系教授沃克（Richard

好萊塢為什麼也夢碎？

好萊塢裡的華爾街。

商戰劇情片的始祖《華爾街》中，麥克・道格拉斯有段經典台詞，「貪婪是好的，貪婪是對的，貪婪是有用的，貪婪可以釐清一切、披荊斬棘、直搗演化精神的精髓！」道盡那一%的華爾街人機關算盡。

好萊塢建構美國夢。在電影的世界裡，每個人享有同樣的成功機會，無論你是《鐵達尼號》裡的窮小子，還是《麻雀變鳳凰》裡的潦倒妓女。好萊塢就像美國的外交部，向全世界召喚美國夢。

作為美國夢的製造機，好萊塢其實與華爾街有許多相似之處。兩者都很會講故事，兩者也都有嚴重的貧富不均。

好萊塢大片的製作費動輒超過一億美元，但電影的編劇費往往只佔三%至五%。好劇本是電影的成功關鍵，但真正的創作者，正是最被剝削的一群。

四年前的十一月，美國編劇持續一百天的大罷工，正凸顯好萊塢創造的財富，大部份都被那一%的巨星、電影公司高階主管捧走。

華爾街上的好萊塢。

奧斯卡女星蘇珊・莎蘭登在紐約祖科提公園現身，振奮了示威群眾。但距離不遠的第五大道上，莎蘭登代言的最新廣告，耀眼地掛在優衣庫全球旗艦店的外牆上。

《紐約時報》專欄作家布魯尼，忍不住語帶譏諷地說，「優衣庫大部份商品都在中國生產。對於『佔領華爾街運動』這些渴求工作的美國年輕人而言，又有什麼幫助？」

出現在祖科提公園的好萊塢名人，還有去年賺進一千六百萬美元的饒舌歌手肯伊・威斯特。威斯特脖子上，那條不能再更閃耀的金項鍊，提醒著「佔領者」：他是那一%，他們是那九九%。

好萊塢和華爾街或許沒什麼兩樣。正如《獵殺熱錢》一書所言，「他們那九九%的人流汗，我們這一%的人賺錢。」

Walker）特意提醒。

加州一直被認為是美國夢的典範，這裡不只吸引了無數移民，也是《Forbes》排行榜裡，最多百萬富翁的聚集地。

〇八年之前的炒作潮，讓灣區、洛杉磯的房價漲幅，遠遠超過全美主要城市。問題是，勞工薪資完全跟不上，房價的缺口愈來愈大，如何吸引買家來繼續推高房價？

財政惡化 流動階梯受阻

次級房貸就是因應而生的產物。這也是為什麼，當房貸泡沫破滅後，加州被查封的房屋數，高居全美第二，僅次於內華達州。至今年九月底為止，全美國共有一四九萬戶房屋被查封，幾百萬美國人無家可歸。

驅車前往加州南聖荷西，此處是墨西哥裔的主要居住社區，也是房貸風暴的查封災區之一。

在這裡，不時會看到「房屋出售」的招牌。一位年輕的墨西哥女孩，指著前方的房子說，這是她和她媽媽剛搬進的租房，而且還是與別人一起合租。房貸風暴的泡沫一破，她又回到灰姑娘的身分。

美國人向來相信，教育是促進社會流動的最佳管道，也是攀登美國夢的階梯。

但專欄作家札卡利亞（Fareed Zakaria）卻不表樂觀地說，美國的基礎教育，已經嚴

重落後競爭國家。比認真苦讀，不如南韓；比師資，又輸芬蘭。

此外，美國人的高中輟學率高達二五%，社會流動的機會之窗，幾乎不可能為他們開啟。

很大的癥結在於，教育需要投資，但長期減稅的結果，公部門不但無力支應，反而走上了削減預算、提高學費的惡性循環。

以加州為例，在阿諾・史瓦辛格擔任州長期間，〇九至一〇年度的十二年義務教育預算裡，共削減了五十二億美元的經費，其中縮水最嚴重的，就是教科書與暑期課程。

克靈爾（Julie Klinger）拿著厚厚的資料告訴我們，很多中低收入家庭，負擔都加重了。

目前就讀博士的她，雖然成績優異、拿了獎學金，但還是背負五萬美元的學貸。從二〇〇一年到二〇一〇年，加州大學的學費漲幅，高達二七七%。

實際上，大學學費在美國費用裡，是成長最快的項目。但愈滾愈大的學貸問題隨之而來，美國學貸的未償餘額，已經比卡債還大。大家都在猜，學貸可能是房貸之後的下一個風暴。

然而，如果連培育中產階級的高等教育，都讓學費貴到學生還不起，美國將淪為一個沒有地基的沙堡。

抬頭仰望，尋常的美國百姓都想問，「美國是否還有明天？」

但誰來給他們解答？

【2011-11-02／天下雜誌／485期／封面故事】

國家之路 系列4 》》》 美國VS.美國

黑暗曙光 人才、科技、創意

美國皇冠上的三顆珍珠

叱吒戰後近七十年，美國如今看來千瘡百孔，但國際一流腦力，仍前仆後繼湧入。人才、科技、創新、資金構成鐵四角，穩穩撐起美國全球政經制高點的地位。

美國貿易赤字嚴重，看起來競爭力樣樣都輸人，「但別忘了，美國高等教育是一枝獨秀的順差部門，全球最優秀的腦袋都為美國所用，」加州柏克萊大學公共政策系教授萊許（Robert Reich）一針見血指出。萊許曾任柯林頓政府的勞工部長。

全球菁英的腦袋，有兩大落腳處。若非美國西岸的矽谷，便是東岸的華爾街，兩者分掌科技與金融的制高點。這既是現實，也是很難在短期內改變的趨勢。

挑戰職涯天花板的極限競技

軟體業是印度工程師的長項。印度籍女工程師帕特爾（Poonam Patel）在一家知名軟體大廠工作，被丈夫接到美國念書，畢業後就待在矽谷工作。

有小孩的她，坦言不習慣「美國生活方式」，諸如接送小孩、必須採購一整個星期的食物，凡此種種都讓她覺得蠟燭兩頭燒。

雖然夫妻倆不時興起返鄉回印度的念頭，但帕特爾邊聳肩邊說，她最終還是決定

把父母接來，幫忙照顧小孩。

移民到這裡的工程師，幾乎都說沒有非留美國不可，但終究很難揮揮衣袖，說走就走。

「你看看，台灣軟體廠那麼小，我回去的待遇match（相當）現在的幾成？」Jolin是台灣的留美工程師，話說起來像是無奈，但她隨後補充，「我不是不想回去，但只有這邊才提供這樣的舞台，而且加州的生活環境很好，你在台灣有錢也買不到這裡的新鮮空氣。」

在東岸紐約，現於全球前五大投行，從事公債相關業務工作的「小葉」，也對美國身處「時代中心」的地位難以忘情。

經歷美債違約危機洗禮的他，始終忘不了那種緊張感。「長假剛開始，準備搭機回台，機場已經在登機廣播了，一通簡訊，馬上打道回辦公室，」小葉苦笑，「你能想像嗎？這樣的事情還重複過好幾次。」

美國之所以是全球人才庫（見表一），正因為它是一個挑戰職涯天花板的極限競技場。

「總公司也探詢過讓我轉調亞洲的意願，但對我而言，還年輕，經驗勝於一切。我總告訴自己，也許明天就會被裁，但多待一天，就多學一天，在世界金融中心的舞台，驗證自己能力的極限，」小葉說。

全球科技人 到聖地朝覲

矽谷，仍舊是全球科技人的聖地麥加，朝覲隊伍絡繹於途。

十三歲就來美國的小留學生李明勳，現在已經新創了第二家軟體研發企業Splashtop。

熱衷於新創事業的他，當被問到下回會選哪裡時，李明勳毫不猶豫地說，「我還是會選這裡。市場方向，矽谷最清楚。Google、Facebook都在這裡。矽谷是美國的夢中心，因為成功例子太多了。」

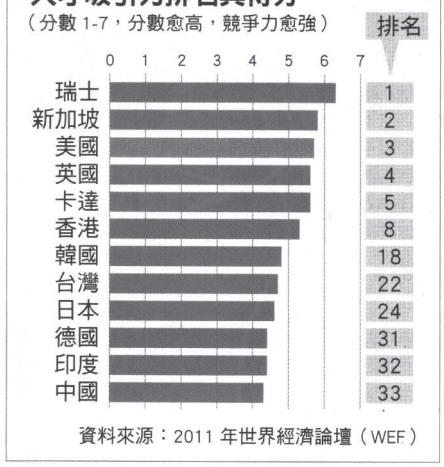
矽谷世代交替迅速，幾乎每十年就換一個風雲人物。這裡的贏者圈沒有邊界，但卻有它的潛規則。

「在美國和在台灣創業很不一樣。美國

表1 美國人才吸引力 世界第三

人才吸引力排名與得分

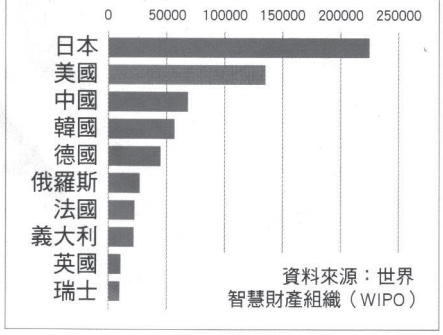
（分數1-7，分數愈高，競爭力愈強）



資料來源：2011年世界經濟論壇（WEF）

表2 美國專利數量 世界第二

2009年發明性專利數量



資料來源：世界智慧財產組織（WIPO）

研究整理／辜樹仁

要走高附加價值、高毛利。若是低毛利，就算你營收衝很高，市值也不會高，這是做製造的侷限，」陳澧分析。

陳澧從交大畢業後，已經有二十年的矽谷創業經驗，七年前又創立了A10網路設備公司，「我的產品在美國和日本賣最好，那裡不是價格市場，所以我一點也不擔心中國對手。」

許多國家與城市都想複製矽谷，但從來沒有真正取代過矽谷的獨特地位。祕密在哪裡？

來自中國的劉誠，在美國取得分子醫學博士學位後，現在是新創生技公司優瑞科（Eureka）的CEO，研發如何讓抗癌標靶藥物發揮更強的效果。

在公司大樓前，他指著街尾距離不到五百公尺的左右兩棟大樓，左邊是羅氏藥廠，

右邊是輝瑞。整個灣區有上千家生技公司，是全世界密度最高的地方，「灣區是『生技誕生地』。大家出去吃飯時，很容易碰到面。」

矽谷與灣區接壤，全世界找不到一個地方，同時擁有兩個完整的新創產業聚落，彼此可以就近相互滲透，進而擴散成一個全球難以匹敵的創新網絡。（見表二）

過去，我們所熟悉的科技業分工，是研發保留在矽谷，製造往台灣、中國丟。

但矽谷的生態系統正在質變，開始向生技業的研發委外、彼此以伙伴關係共享IP（智慧財產）利潤的模式學習。

在景氣低迷之際，某家即將上市的科技公司，便因這種獨特的商業營運模式，而成為話題。

能創新 就不怕壞景氣

「生意從來沒有這麼好過，」大東山珠寶董事長呂明鑑，氣色紅潤的臉頰上滿是笑意，氣若洪鐘地說。大東山以「歐巴馬夫人御用珍珠項鍊」紅回台灣，實際上，早在九〇年代，已是全球最大珍珠及珊瑚供應商。

呂明鑑出身澎湖，早年家族以珊瑚銷售起家，隨後轉經營珍珠銷售。一九八四年，呂明鑑代表家族，來到紐約開拓市場，一待，就是二十七年。

即使歷經美國多次景氣起伏，和來自日本、中國的強勢競爭，呂明鑑在美國的事業版圖，仍然持續成長。

呂明鑑索性秀出一疊來自雷根、小布希、歐巴馬，甚至教廷領袖的感謝函，「大家都花大錢請當紅電影明星、歌手代言產品，這太過時了，」他得意地說，「我用慈善捐獻的方式，讓這些令人尊敬的時代領袖，替我代言，更提升產品的附加價值。」

原來，呂明鑑早觀察到，九一一恐怖攻擊、加上接踵而來的金融風暴，美國社會需要的，就是宗教和解、種族平等和扶助弱勢等價值。

因此，他花費大量心力和資本，投入教會、少數民族和窮困地區的慈善活動，提升品牌形象的同時，更與看似遙不可及的宗教、政治領袖建立連結。

「在美國，無法創新、無法建立區隔的人，才要擔心景氣好壞，」呂明鑑樂觀地說，「逆勢中，反而會激發企業的創意，成為美國下一波躍進式成長的推手。」