

國立政治大學外交學系戰略與國際事務碩士在職專班

碩士學位論文

臺灣國家品牌發展之路重新定位-競爭中展現活力



指導教授：林碧炤 博士

研究生：黃苡羚 撰

中華民國 110 年 5 月



摘要

倡議「台灣品牌」的國家品牌政策是否有助於建立「台灣品牌」的全球戰略物資製造業，使臺灣成為未來全球經濟的關鍵力量？本文之目的透過剖析國家品牌意涵、探討國家品牌發展源流及檢驗臺灣國家品牌排名，與全球競爭力排名及全球價值鏈向前參與程度之關聯，以釐清國家品牌之戰略價值及其效益。本文認為推行國家品牌政策對於身處特殊政治處境的臺灣是發展對外關係及爭取國際支持之合適的管道及途徑，對於深化「台灣品牌」於全球供應鏈角色及地位有推波助瀾之效果。研究結果顯示，臺灣的國家品牌排名與全球競爭力排名、全球價值鏈向前參與程度呈現正相關。良好的國家品牌奠基於實績及確實可執行的競爭優勢，為進行良好的國家品牌構建，國家將企圖延續優勢並改善劣勢，以達永續發展。國家品牌作為國家形象的具體化結果，是軟實力之延伸及非傳統外交之作法，其包含了國際宣傳與公眾外交，並結合了地方品牌、企業品牌及產業品牌三者，打造國家品牌將有利於國家聲譽、國家威望及國家認同之提升，進而鞏固國家利益及進行全球佈局。

關鍵詞：國家品牌、國家形象、國家發展、國家競爭力、國家利益、全球供應鏈、全球價值鏈。

目 次

第一章 緒論.....	1
第一節 問題陳述.....	1
第二節 研究動機與研究目的.....	2
第三節 文獻回顧.....	6
第四節 研究方法與研究架構.....	18
第五節 研究範圍與研究限制.....	22
第二章 國家品牌的意涵研究.....	23
第一節 國家品牌緣起及演變.....	23
第二節 軟權力、公眾外交對於國家品牌的影響.....	29
第三節 國家品牌的矛盾點及突破點.....	34
第三章 國家品牌戰略意涵及其對國家發展之影響.....	42
第一節 國家品牌戰略意涵探討.....	42
第二節 國家品牌與國家發展.....	44
第三節 國家品牌的層次.....	50
第四章 國家品牌的效力研究.....	55
第一節 國家品牌指數的參考價值.....	55
第二節 全球競爭力指數的參考價值.....	64
第三節 全球價值鏈的參考價值.....	70
第四節 皮爾森積動差相關係數統計模型相關分析.....	75
第五章 結論.....	81
參考文獻.....	84

表 次

表 1	世界經濟規模，2019 年.....	3
表 2	知識經濟產出排名，2015 年.....	3
表 3	人均知識經濟產出排名，2015 年.....	4
表 4	國家品牌的構建方式.....	7
表 5	國家品牌的定義.....	8
表 6	本研究與既有文獻的對照表.....	17
表 7	國家資產與品牌權益關係.....	25
表 8	國家品牌、品牌國家、強勢企業品牌的對照表.....	48
表 9	國家品牌之一般性問題.....	58
表 10	國家品牌之實質性問題.....	58
表 11	全球競爭力評量項目.....	66
表 12	2017 年至 2019 年全球競爭力排名前 10 名的國家.....	69
表 13	2008 至 2015 年國家品牌指數(滿分 100).....	76
表 14	2008 至 2015 年全球競爭力指數(滿分 7 分).....	76
表 15	2008 至 2015 年全球價值鏈參與程度.....	76
表 16	SPSS 雙變數相關性分析表.....	79

圖 次

圖 1	研究架構圖.....	21
圖 2	2020 年 Interbrand 百大企業名單.....	27
圖 3	《財富》世界 500 大與 Interbrand 百大企業對照圖.....	27
圖 4	國家品牌概念圖.....	38
圖 5	國家品牌定位三角形.....	39
圖 6	品牌循環圖.....	49

圖 7 國家品牌的參與者與受眾之間的互動關係圖	51
圖 8 國家形象的維度	52
圖 9 國家品牌層級圖	53
圖 10 國家品牌的正向循環	54
圖 11 國家品牌的負面影響	54
圖 12 國家品牌指數 50 個評量國家	56
圖 13 國家品牌六邊形	57
圖 14 國家品牌指數問卷調查之受訪國	57
圖 15 2020 年國家品牌前 10 名下滑幅度	64
圖 16 全球競爭力指數架構	66
圖 17 附加價值計算圖	71
圖 18 1995 年至 2011 年主要國家全球價值連發展路徑	73
圖 19 2014 年全球價值鏈位階圖	75
圖 20 全球競爭力之迴歸圖	78
圖 21 全球價值鏈向前參與程度之迴歸圖	78



第一章 緒論

第一節 問題陳述

國際地位的提升，牽扯錯綜複雜的政經局勢，如何凝聚更多國際聲量以提升一國之國家利益實為各國政府首要之責，尤以臺灣身處特殊政治處境，找出擴大聲量的管道及途徑更是迫在眉睫。以臺灣國家品牌發展之路重新定位—競爭中展現活力作為題目之原因乃由於政治、經濟及地緣關係密不可分，外交政策等戰略影響力牽涉目標優先順序競逐、策略抉擇、經濟佈局、體制調整之認知及理念分歧，通常無法立竿見影，然而於國際大環境的夾擊下，臺灣並無太多空間及時間可慢慢消耗。

本文論述背景係全球地緣政治因美中強權競爭及新冠疫情影響而失序，貿易戰、科技戰、金融戰引發美中兩國脫鉤隱憂；新冠疫情全球大流行產生斷鏈危機，因而推升短鏈革命及戰略產業建置。當前全球國際關係反覆動盪，臺灣除面對外在局勢變遷之挑戰，亦有投資不足、薪資停滯、人才外流、產業升級困境、兩岸關係進退兩難、區域整合策略不明等諸多內在問題，縱然臺灣憑藉資通訊產業厚實之研發技術，在國際市場上具備一定競爭優勢，但如何擴大此一優勢，延續臺灣能量並在各國政治利益交換下，找到有利於本國永續發展的路徑？

時任國家安全會議副秘書長林碧炤曾說：「臺灣是一個特別的個案，長期面對的巨大對手由衰弱轉為強盛，由封閉走向開放，在大國外交中有能力製造更多優勢打壓臺灣」。¹2020年5月20日中華民國第15任總統、副總統宣誓就職典禮上，總統蔡英文針對未來四年的產業發展，提出打造六大核心戰略產業，目標要讓臺灣成為未來全球經濟的關鍵力量。其中因應新冠疫情而生的國家隊，成功在國際上行銷臺灣模式，並帶動相關產業發展，未來也將仿照其作法視各產業的規模及條件，建立台灣品牌，使臺灣站

¹林碧炤，2006年，〈台灣的非傳統外交〉，《戰略安全研析》，10期，頁7-15。

穩全球戰略物資供應鏈。²打造台灣品牌這樣的國家品牌作法是否有助於深化我國於國際市場供應鏈之角色？

本研究從建構主義的觀點切入，透過軟權力的重要性、非傳統外交的靈活度、公眾外交的影響力進而歸納出國家品牌的戰略高度，並分析 2008 年至 2015 年期間國家品牌、全球競爭力及全球價值鏈之統計資料做為論證。本文強調國際競合關係下，國家品牌與競爭力、供應鏈之關聯程度的影響性、國家品牌戰略層級的重要性，最後總結至：國家品牌與國家發展相輔相成，良好之國家品牌對於提升一國競爭優勢有正向效益，投入國家品牌的行銷催化劑是開創一條屬於臺灣非軍事及非政治的間接路線，透過創造對臺灣有利的狀態，爭取更多空間及時間以延續及鞏固臺灣優勢，臺灣因地緣政治考量無法任意展現鋒芒，但有能力生生不息。

第二節 研究動機與研究目的

一、研究動機

根據台灣經濟研究院 2019 年世界經濟規模數據資料顯示，臺灣擁有在全球約 88 兆美金中佔有 0.627 兆美金的經濟實力(表 1)³；從知識經濟輸出(Economic Output)排名也顯示臺灣於知識經濟，也就是所謂腦力交流協作的產值能力，表現同樣亮眼，全世界排名第 13 名(表 2)。如改以人均產值計算，臺灣排名甚至躍升為第 9 名，為亞洲第二(表 3)。⁴

²蔡英文，2020 年，〈第十五任總統暨副總統就職專輯〉，總統府：<https://www.president.gov.tw/Page/586>，檢索日期：2020 年 5 月 25 日。

³邱達生，2019 年，〈美中貿易戰及其影響〉，政治大學：區域研究-北美國際關係研究，2019 年 9 月 21 日。

⁴Richard, 2019. "The Real Powerhouses That Drive the World's Economy." Bloomberg: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2019-02-28/mapping-the-mega-regions-powering-the-world-s-economy>, Available: 09/28/2019.

國家	單位： 萬億美元	國家	單位： 萬億美元	國家	單位： 萬億美元
美國	21.48	英國	2.81	俄羅斯	1.65
歐洲	19.15	巴西	1.93	澳洲	1.46
中國	14.17	墨西哥	1.24	臺灣	0.627
東盟	14.03	加拿大	1.82	南非洲	0.386
日本	5.22	南韓	1.7	總計	87.673

資料來源：台灣經濟研究院全球資訊網

區域	知識經濟產出 (單位：千萬美金)	排名	區域	知識經濟產出 (單位：千萬美金)	排名
波士頓至華盛頓	3,650	1	北京至天津	1,226	8
西歐	2,505	2	倫敦至曼徹斯特	1,177	9
芝加哥至匹茲堡	2,130	3	香港至深圳	1,043	10
大東京都	1,800	4	北加州	925	11
南加州	1,424	5	上海至杭州	892	12
南韓	1,325	6	臺灣西岸	827	13
德州三角	1,227	7	巴西聖保羅	780	14

資料來源：Brookings Institution and Oxford Economics

區域	人均知識經濟產出 (單位：千萬美金)	人口 (單位：百萬)	人均排名
北加州	856.48	10.8	1
波士頓至華盛頓	766.80	47.6	2
德州三角	666.84	18.4	3
芝加哥至匹茲堡	647.41	32.9	4
南加州	647.27	22	5
西歐	575.86	43.5	6
香港至深圳	534.87	19.5	7
倫敦至曼徹斯特	520.79	22.6	8
臺灣西岸	495.2	16.7	9
大東京都	460.35	39.1	10
南韓	373.23	35.5	11
上海至杭州	368.59	24.2	12
北京至天津	327.8	37.4	13
巴西聖保羅	232.85	33.5	14

資料來源：Brookings Institution and Oxford Economics

佛里曼 (Friedman) 於《謝謝你遲到了》一書表示其對臺灣人民的能量及專注力印象深刻，儘管於一個小島上生活，卻能掌握全球脈動，擠身世界最富裕國家之林。⁵確實，以土地大小及人口數量來看，臺灣的競爭力值得肯定。然臺灣特殊的政治處境卻讓

⁵ 佛里曼，2017，《謝謝你遲到了：一個樂觀主義者在加速時代的繁榮指引》，臺北：天下文化，頁 1。

競爭優勢的延續及發展策略多了更多不同層面的考量。臺灣本身就代表著一種矛盾，即便身為世界上主要的民主國家、即便融入世界經濟體系、即便與百餘個國家建立了免簽證協議，卻仍被拒於聯合國大門之外，外交盟國的數量也大幅銳減至 15 國。⁶臺灣各方面的事務免不了主權意涵，國際社會也多就與中國大陸關係及美中戰略抗中地位來看待臺灣定位（Hofmann，2019）。如同〈台灣的非傳統外交〉一文所述：傳統的外交顯現臺灣外交的矛盾，為臺灣設下了諸多限制，縱使臺灣經濟社會持續進步、民主，但被邊緣化的危機卻始終明顯。

然即便如此，就如同林碧炤博士所研析：「在實際交往方面，國家在維護各自國家利益的考慮之下，願以替代方式來接受臺灣的非傳統外交」。其與 2020 年 3 月 27 日生效之台北法案（Taipei Act）第 4 條：「美方應在適當情況下，支持臺灣成為所有不以主權國家為參與資格的國際組織會員，並在其他適當組織中取得觀察員身分」⁷之內容不謀而合。可見於實際面向，各國在權衡考量之下，可接受臺灣以不同的方式進行外交，此一現象將有利於臺灣對外關係的發展。臺灣的非傳統外交要有運作上的意義就是臺灣在法律上不被主要國家認為是主權獨立的國家，可實際上卻是一個主權獨立的國家。⁸有了這樣的區分便可知，非傳統外交依然是當前外交困境的突破口。而國家品牌正是非傳統外交的一種整合性作法，因此加深探討此一主題之動機。

二、研究目的

本研究認為文化、規範、信念、意識型態等無法被量化為軍事及資本因素的軟性力量，對於身處特殊地位的臺灣來說，是不可或缺的關鍵力量，亦為國家品牌的重要內涵，應透過非傳統外交的思維善加運用。國家品牌作為策略手段，可套用在林碧炤博士

⁶ 邦交國，中華民國外交部：<https://www.mofa.gov.tw/AlliesIndex.aspx?n=167&sms=33>，檢索日期：2021 年 3 月 27 日。

⁷ 《2019 年台灣友邦國際保護暨強化倡議法》，2020 年，駐美國台北經濟文化代表處：<https://www.roc-taiwan.org/us/post/8157.html>，檢索日期：2020 年 7 月 28 日。

⁸ 林碧炤，2006 年，〈台灣的非傳統外交〉，《戰略安全研析》，第 10 期，頁 7-15。

針對如何運用非傳統外交去發展對外關係，所提出其中兩項的配合條件裡，一為找出優勢的軟性力量，二為經由開放社會及國際媒體介紹本國優勢。

全文重點的意義層面包括：國家品牌概念的剖析（國家品牌的發展與正反面向）、國家品牌意涵的重新思考（國家品牌的戰略價值）、國家品牌與國家發展的關聯度（國家品牌的效益）。透過本研究，盼能達到下列諸項目的：

- （一）持續透過非傳統外交思維善用國家品牌作法以提供國家永續發展之方針。
- （二）希冀藉由重新思考國家品牌的重要性，從中得到可供參考的論點，並分析應用於我國實例，對本國因應全球趨勢變遷提出策略及新見解。
- （三）希冀將國家品牌視野提升至戰略地位，以針對國家利益及供應鏈角色發揮綜效，並期許達到承先啟後的效果。

第三節 文獻回顧

國家品牌被學者及實踐家引入政治經濟學領域已行之有年，是評估一國形象的重要依據，儘管學界對於國家品牌已進行許多廣泛且深入的研究，但是對於其涵義及範圍仍存在眾多分歧，其中一直為眾矢之的的大外宣內容，因易與政治議題包裹，更持續挑戰著國家品牌作法。國家品牌一詞正式提出至今約有 25 年歷史，相較於其他學科，仍處於發展階段，且時常與地方營銷、市場行銷、大眾傳播、公共關係、國際事務、公眾外交等相關術語或概念相混淆，在討論國家品牌對國家發展的影響之前，有必要先釐清國家品牌及其他概念的層級及面向，本研究先就國家品牌定義、重要性、正反觀點加以分類及評論，以利於下一章節進一步探討國家品牌演變及效力研究。

一、國家品牌是什麼？國家品牌的定義探討

國家品牌（Nation Brand）指的是一定時期內一國在他國公民心目中的總體形象。國家品牌不僅包括實物形態的硬產品，還包括非實物形態的軟產品，如：人民、服務、

旅游、投資環境、政府治理等。國家品牌實際上就是贏取國家名聲、取得外界信任的計劃。塑造國家品牌，就是提取本國的優良特性，並把這種特性轉化為一種世人認可的固化形象。國家品牌的構成要素相對複雜。主要由當前國家之地理位置、自然環境、經濟狀況、政治結構、文化樣態所決定，當然也要受到歷史事件及發展前景的影響。一國特有的人（古代、現代、當代的名人）、事（著名事件）、物（自然物、文化產物）、符號（圖騰、標誌），都將為該國之國家品牌奠定堅實的基礎。⁹

構建國家品牌有許多種作法，最簡易的應用方式為運用產品來源國的形象，一國國名及標誌可使用在企業或組織上以強調來源國效應（Country of Origin Effect），採取這樣的模式使國家品牌有了銷售及出口的具體功能；另一種方式是透過地方品牌（Place Branding）或目的地行銷（Destination Marketing）進行，以該國某一地方或城市作為推廣目的地，吸引遊客及投資，並促進該地就業及發展（表 4）：¹⁰

類型	案例做法	目的	圖示
來源國效應	LAND ROVER 汽車使用英國國旗作為品牌標誌。	作為企業品牌的一環以刺激銷售及出口。	
地方品牌/ 目的地行銷	立陶宛的首都 Vilnius 大膽結合情慾話題以 G-Spot of Europe 打開知名度。	以一地之特點為行銷主軸，吸引遊客、資金流入。	

資料來源：作者整理

⁹國家品牌，MBA 智庫：<https://reurl.cc/YWQ1al>，檢索日期：2021 年 3 月 13 日。

¹⁰ Ying Fan. 2006. "Branding the Nation: What is Being Branded?", *Journal of Vacation Marketing*, Volume 12 Number 1, p.5-14.

國家品牌一詞最早於 1996 年由安霍爾特 (Anholt) 所提出，指的是將公司營銷策略應用於國家治理之中。目的是建立並促進國家獨特的自我形象及國際聲譽，其認為這是增加國家利益最有效的方法。¹¹一個定位清楚且強大的國家品牌可以作為管理手段並幫助國家建立主要長期目標，增加國家的財富 (Florek, 2005)。而所謂國家品牌構建 (Nation Branding)，根據品牌執行機構 Brand Trust 定義，係濃縮一國最佳績效表現的形象及聲譽，由於國家品牌構建受到如：政治結構、文化風俗、人口特徵的影響，並由此印象形塑他人對該國的正反面認知。對於國家來說，積極構建獨特性、可靠性的正面認知，將有助於建立強大的國家品牌。¹²將國家視為一個品牌概念與如何定義國家品牌有關，分述國家品牌及國家品牌構建兩者之定義如表 5：¹³

表 5 國家品牌的定義

參考資料	定義
Kotler, 2002	是透過名稱、規範、標記、符號、設計等不同面向來與他國做區分。
Anholt, 2004	是各國人民對一國文化、政治、商業、吸引力、投資潛力、人力資產看法的總和。
Szondi, 2007	是企業品牌的保護傘。
Walsh, 2008	是由內部及外部利益者根據國家特定事實、價值觀、企業品牌形象及聲譽形塑而成的複雜品牌標識。
Dinnie, 2008	是針對目標受眾透過文化差異及關聯來呈現一國獨特性及多元面向。

¹¹ Hudson, 2007. "Nation Branding Explained.", Council on Foreign Relations: <https://www.cfr.org/background/nation-branding-explained>, Available at 03/15/2021.

¹² Nation Branding, Brand Trust: <https://www.brand-trust.de/en/glossary/nation-branding.php>, Available at 03/15/2021

¹³ Kyung Mi Lee, 2009. "Nation Branding and Sustainable Competitiveness of Nations.", University of Twente, Netherlands.

國家品牌構建的定義	
參考資料	定義
Olins, 1999	是建立或重塑一國認知。
Gnoth, 2002	是賦予受眾擁有透過情感意義來進行產業管理的權力。
Lodge, 2002	是制定戰略方針並由特定組織所支持。
Randon, 2003	是協助各國發展及傳達強大的品牌形象，以吸引外國投資者及遊客來加速該國發展。
Cho, 2004	是透過政府、公司、非政府組織及人民活動來建立國家品牌價值，此即為國家品牌資產。
Donovan, 2004	是將品牌策略應用於國家經濟、社會、政治及文化發展。
Kyriacou, 2004	是去思考一國之國內外發展，並成功將其融入國際發展之共同體裡。
Dzenovska, 2005	是發掘及創造可構成國家品牌形象的基事實，是一品牌識別，是國家將其行為模式與其主體思維方式保持一致，以實現全球化利益。
Florek, 2005	是透過口號、主題、廣告、公共關係、紀錄片、網頁等方式來達到國家訴求的最後階段。
Leo, 2006	是將所有符合該國多數需求的單一形象合併為一連貫的總體形象，並投射出清晰而吸引人的特質。
Anholt, 2007	是提升一國聲譽的創新策略。
Szondi, 2007	是在國內外促成經濟、商業及政治利益。
Walsh, 2008	是由公民實踐，從而為國家的重建做出貢獻。
Dinnie, 2008	是獲得全球認可並實現全球競爭力的方式

資料來源：Nation Branding and Sustainable Competitiveness of Nations

事實上，國家品牌超越了來源國及地方品牌只為特定經濟發展的概念，娜迪雅（Nadia）認為，國家品牌概念可歸納為三種區分途徑，分別是技術經濟、政治及文化批判。技術經濟部分從功能主義角度切入，認為國家品牌並非是挑戰或質疑市場，而是一國試圖向市場霸權傳達本國優勢的行為，是提高一國競爭優勢的戰略工具。¹⁴良好的國家品牌所帶來的良好聲譽不僅會回饋於該國本身，也會使該國產品及其國家資產受惠（Gnoth, 2002; Roper, 2010）。正如表 5 多數學者對國家品牌定義的看法一樣。Anholt 也支持此項說法，認為國家品牌就像是競賽的隱喻，實際上是各國分別在出口、治理、旅遊、投資移民、文化及遺產等面向，相互競爭以爭取更好的形象認知（Anholt, 2007）。

從政治角度切入的學者則是將國家品牌視為協調政府管理國家形象，以促進旅遊、投資及對外關係的一種努力。其被視為一種強大的政治工具，特別是對於那些渴望加強經濟地位，並與大國經濟、金融或軍事影響力競爭的小國而言。¹⁵歸因於政治途徑的研究認為，國家品牌在最壞的情況下，僅是一種宣傳形式，但在最好的情況下，是透過無害、不冒犯他人的方式來促進國家的聲譽，可以說是一種愛國主義（Aronczyk, 2009）。但也因為這樣，國家品牌的做法更顯得有風險，甚至可能會適得其反，進而造成誤解及偏見（MacDonald, 2011），如：中國強力放送的大外宣內容時常引起反彈。另在全球資本化主義時代，品牌及商業競爭很容易淪為政治層次的另一種形式的戰場（Volcic, 2011），如：2018 年的貿易戰及科技戰事實上在某種程度屬於政次因素。隨著各國政府及組織加大力道積極推動下，國家品牌與公共政策之間的關係愈來愈緊密（Kaneva, 2011），國家品牌更被視為是以國家引領經濟發展，是政府以一隻看得見的手透過市場需求來進行治理的一種形式，也從而導致愈來愈多對於國家品牌的放大檢視與批判。

¹⁴ “Nation Branding Perspectives: Definition, Concepts, Theory” ,The Place Brand Observer: <https://placebrandobserver.com/theory/nation-branding-perspectives/>, Available at 03/18/2021.

¹⁵ Volcic, 2011. “Nation Branding in the Era of Commercial Nationalism”, International Journal of Communication, volume 5, p.598-618.

從文化角度來看，採取文化批判方式探索國家品牌的研究者，傾向將重點放在國家認同、社會權力及議題設定。¹⁶也正因為涉及意識形態，該學派認為國家品牌的行銷及實踐必須要更加小心謹慎，因其所推銷的東西不是價值中立的產品或服務（Moufahim，2007）。而是透過特定符號、語言、做法，積極塑造的社會關係，舉例來說：1920年代美國消費繁榮，好萊塢、敞篷車、畫報女郎等消費趨勢透過雜誌、無線電強力宣傳，導致大家盲目追隨特定的生活模式，認為符合這樣的生活模式才是時尚，美國人的世界變得前所未有的集中，所有人的生活方式都變得雷同。¹⁷然而，這樣以集體認知影響個體的情況不一定有利於社會發展。文化批判主義的學者認為行銷及品牌會影響社會領域，這些作法將改變人們對自我、國家的認同及看法。文化批判主義將國家品牌的話語維度與建構主義的民族觀念聯繫起來。¹⁸文化批判將政體視為一個品牌社區（Brand Community）¹⁹，政府做為該國品牌的主要推廣者，期望使對內對外政策之基調與國家品牌之理想形象保持一致（Andrejevic，2011）。雖然大多數國家品牌形象不是憑空創造，而是基於現有的文化及傳統來進行構建（Dinnie，2008年），但在某種程度上確實受到市場主導。就像國家或地方品牌的構建勢必對該國企業產生潛在影響一樣。國際趨勢亦將影響品牌構建的方向，奠基於事實的認知構建能帶來正向效益，其如：臺灣產業針對海外市場傾向強調自身接軌國際的實力。但爭議點在於，國家品牌如未充分描繪出某國的歷史、自然及傳統，而是為迎合大眾，扭曲成符合消費者的口味（Butler 1998；Knight，2011），這將帶來潛在的問題，宣傳一個扭曲或理想主義的形象，其後果可能是使該國居民必須與謊言共處，從而剝奪了文化的真實性（Fesenmaier，1996）。舉例來說：英國酷不列顛的形象推廣計畫之所以失敗，正是因其追求一全新形象，併棄令人

¹⁶ Nadia, 2011. "Nation branding: Toward an Agenda of Critical Research." *International Journal of Communication*, volume 5, p.117-141.

¹⁷ 吳羚瑋，1920年代如何成就了美國的黃金時代，Stockfeel：<https://reurl.cc/9ZyENY>，檢索日期：2021年3月18日。

¹⁸ "Nation Branding Perspectives: Definition, Concepts, Theory", *The Place Brand Observer*: <https://placebrandobserver.com/theory/nation-branding-perspectives/>, Available at 03/18/2021

¹⁹ 品牌社區係指品牌與消費者間已建立起社會關係基礎上的情感聯繫，消費者對該品牌產生特殊情感，認為該品牌所宣揚的核心價值與自身所擁有的價值觀相契合，從而產生心理共鳴。

熟知的傳統印象，而新形象又無法與英國有直接連結。從文化批判的角度看，國家品牌揭示了一種思考國家及社會角色的特定方式。它以經濟發展的名義尋求人民動員。²⁰透過此種方式將公民義務、企業家責任及社會風險相互結合在一起(Andrejevic, 2011)。

綜上所述，從技術經濟角度來看，國家品牌被視為以經濟增長為目的，建立及保持國家戰略優勢的一種手段；從政治角度來看，國家品牌充其量僅是無害管理聲譽的一種方式(Aronczyk, 2009)；而從文化批判的角度來看，國家品牌是一種重塑意識形態及重構民族主義之實踐手法(Kaneva, 2011年)。²¹然無論如何，國家品牌已成為各國慣例，國家品牌評比也成為未來焦點。²²

二、 國家品牌為何重要？國家品牌的重要性

根據《全球化時代的外交：理論與實踐》一書所述：「國家品牌係將公司營銷概念及技術應用於國家，以增強國家在國際關係中的聲譽」。²³優良的國家品牌所代表的意義，就是確實可行的競爭優勢，是每一國都應擁有之最具價值的知識產權，更應是發展中國家必須了解保護與開發的資產，是將無形資產轉化為經濟發展的關鍵。²⁴國家品牌是將國家的特徵轉化為有形的、充滿活力的、可傳達的、實用的東西。²⁵

國家品牌作為國家形象的一環，等同於國家的自我定位。國家形象(Country Image)是指特定國家及其產品在企業及消費者心目中的影像、信譽及刻板印象。這種形象是由該國之國家特徵、經濟、政治背景、歷史、傳統及其代表性產品等變數所造成(Nagashima,

²⁰ Volcic, 2011. "Nation Branding in the Era of Commercial Nationalism", *International Journal of Communication*, volume 5, p.598-618.

²¹ Kaneva, 2011. "Nation Branding: Toward an Agenda of Critical Research." *International Journal of Communication*, 5, p.117-141.

²² Olins, 2002. "Branding the Nation-the Historical Context", *The Journal of Brand Management*, Vol 9, p.2-9.

²³ Pauline, 2017. *Diplomacy in a Globalizing World : Theories and Practice*. New York: Oxford University Press.

²⁴ 曾漢壽，2008年，《讓台灣品牌站上國際舞台：國家品牌篇》，台北：經濟部國際貿易局，頁238。

²⁵ 曾漢壽，2014年，〈品牌戰略／國家品牌 植入商品概念〉，台灣產業發展研究中心：

<https://cdrc.pixnet.net/blog/post/237527284>，檢索日期：2020年6月23日。

1970)。²⁶摩根索 (Morgenthau) 認為國家和個人一樣，追求威望是一種本能，而本能又會使該國向他國家炫耀、證明或是使對方相信自己的實力，這種追求國家威望形象的本能，非僅是為競逐國家利益，而是因為正面的國家形象帶來的是一種國族認同與精神上的滿足及自豪感。²⁷博爾丁 (Boulding) 將國家形象界定為三個維度，第一為國家地理位置；第二為國家的敵意或友好；第三為國家強大或羸弱。²⁸而國家形象的功能，根據孫有中定義，分別為政治、外交及商貿。政治部分是透過國家形象塑造有利於國家維護國內外之威信、地位、凝聚力等；外交部分是現代之外交政策，須想方設法獲得國內外多數公眾的認同與支持；商業部分則是一國形象的好壞將直接或間接影響該國商業活動。²⁹簡言之，國家形象就是一國留給他國公眾的總體印象及評價。³⁰

再從國家形象的概念來看，國家聲譽、國家威望、國家認同都是核心目標，是國家在不同領域中的行為表現及結果的體現。國家聲譽是評價主體對一國行為偏好的認知，只存在於國際社會且產生的前提為國家間的行為互動，正向的國家間互動會累積國家聲譽；國家威望是指一國透過把國內價值觀、知識、科學、技術、經濟或軍事等實力成果向他國展示而獲得他國尊重的國際形象，可以說是一種專業權威。³¹亦是一種無形的政治武器；國家認同係指人們與國家或民族的凝聚力。國家認同不同於物質利益的概念，其想法類似 Morgenthau 追逐聲望的概念，是一種全體人民的滿足及自豪心態，其用來解釋政治行為的非工具性 (Non-Instrumental)，強調身份及集體認同對個人行為的深刻影響，並視為特定政治行為的產物及結果，是國際關係理論中建構主義的重要主張之一。³²也是國家品牌的終極目標，又稱為國族認同，但也最難達成。一國良好的國家形

²⁶ 于卓民，2007，〈國家形象衡量指標建立之研究〉，《中華管理評論國際學報》，第 10 卷第 3 期，頁 1-16。

²⁷ Morgenthau, 1967. *Politics Among Nations The Struggle for Power and Peace*, New York Knopf, p. 36.

²⁸ Boulding, 1959. "National Images and International Systems", *The Journal of Conflict Resolution*, p. 123-131.

²⁹ 孫有中，2002，〈國家形象的內涵及其功能〉，《國際論壇》，第 4 卷第 3 期，頁 16。

³⁰ 蔡豐任，2002，〈中國大陸的國家形象公關戰略〉，《展望與探索》，第 10 卷第 11 期，頁 49-51。

³¹ 專業權威指擁有專門知能的專家受到人們的信服而享有的權威。

³² 錢雪梅，2006，〈從認同的基本特性看族群認同與國家認同的關係〉，《民族研究》，第 6 期，頁 16-20。

象、獨特的國家特徵、較高的國家地位都會增強國內民眾對本國的認同，增強國家的合法性。而本國國民對國家的認同將有利於國家形象的海外傳播以及他國及其民眾對本國的認可。³³

三、 國家品牌真的可行？國家品牌的反面論述

除對於國家品牌定義之切入觀點不同會引起不同程度的支持及反對聲浪外，國家品牌的構建過程也面臨許多挑戰性的難題，第一個問題是國家形象的概念定義。一個國家的形象通常是模糊且複雜的。³⁴根據泰勒（Taylor）2001年的研究指出，不列顛國家（Nations of Britain）的特色難以定義，由於多元文化交互影響，幾乎無法真正區別出屬於英國的獨特性，一些普遍及廣泛的東西通常會被視為歐洲，或是西方國家的共同特徵；又以波蘭為例，當其試圖推動國家品牌時，究竟應該放大其民族性，還是強調它的歐洲性呢？³⁵第二個問題可以說是國家品牌最大的挑戰，根據〈Branding the nation: What is being branded?〉研究指出：不同受眾傳達的訊息不同，無法透過單一圖像進行溝通；另一國產業面向及訴求有所差別，幾乎不可能形成核心訊息或透過單一圖像或以共通適用。舉例來說，法國的形象推廣要有意義可能會是要同時有助於銷售起司、香水、時裝、假期以及汽車。

國家品牌的困境是試圖將所有受眾及情況融合為統一形象，而忽略所謂具吸引人的形象需視文化及狀況而定，試圖將所有人事物形成單一形象將使欲傳達的訊息變得毫無意義。另雖有學者認為全球化將導致不同市場的消費者需求及品味趨於一致，但要達到多大程度才會形成均質化的經驗證據尚未被提出。為提倡新價值觀的國家品牌，一國將被迫拋棄其較不特別，但卻是固有的、古老的形象，然改而倡議的新形象是否就能成功

³³ Ying Fan. 2006. "Branding the Nation: What is Being Branded?" *Journal of Vacation Marketing*, Volume 12 Number 1, p.5-14.

³⁴ Shaughnessy, 2000. "Testing the Nation as a Brand: Some Neglected Issues", *Journal of Macro-marketing*, p56-64.

³⁵ Taylor, 2001. "Which Britain? Which England? Which North?", Oxford University Press, p127.

吸引受眾注意卻仍猶未可知。以英國 Cool Britannia 為例，³⁶該形象推廣之所以失敗，恰是因為它放棄了所有與之相關的傳統圖像，如：象徵該國嬉皮文化或時尚代表的圖像。相當諷刺的是，當國家積極尋找其與眾不同之處的同時也失去了其獨特性。再進一步說明，以 cool 的概念作為號召，可能可以象徵某些領域，例如藝術、時尚、音樂，但該形象幾乎與製造業的進出口無關。又根據 Branding Britain Report 所做的研究指出，英國政府所歸納出的 16 個國家特徵非但不具價值且普遍被認為不符合英國人形象。

品牌重塑需要簡潔明了，但一個國家往往是複雜且模糊的。使用一個標誌加上一個標語可能對於消費品的推銷已足夠，但國家品牌無法以同樣方式展現新的國家形象。另諸如信任、友善、誠實等形容詞，事實上並無助於發展出真正獨特的國家形象。就如宣傳國家的技術及創新勞動力並不會吸引遊客一樣，不同情況下有不同需求，因此，試圖代表所有人事物的國家品牌形象失敗將無可避免，因其只能透過廣泛且模糊的範圍來定位目標受眾。這幾乎意味著討論國家品牌毫無意義（Ying Fan, 2005）。簡單來說，國家品牌有時間維度的問題，須歸納出一個主要來自該國的核心訊息，且該訊息是可被所有行業廣泛使用及發展。此類宣傳推廣的受眾必須包括外部受眾及內部受眾，於滿足國際受眾需求訊息之外，還必須同時使利益相關者滿意。而如何從所有相關利益者那裡獲得關於此類訊息的共識程度又是另一個問題。³⁷

另有學者認為國家品牌的爭議之處在於，好的國家形象並非就是成功治國之道（Statecraft）的自然結果，以中國國家品牌作法為例，不思考國家形象生成的外在條件而企圖直接操縱他人的認知稱作為宣傳，不該被視為品牌構建。一國的形象及聲譽是由他國人民之認知所決定，也就是說國家品牌其實是被動的，塑造的過程緩慢而艱辛，非單靠幾句有力的口號或幾個形象標誌就能提高國家形象，甚至妄想提升國際地位（徐進，2012）。況且改變國家形象的過程也極其複雜難解，如一國的國家形象被他國認定

³⁶ 1997 年，當時年僅 44 歲的前首相布萊爾（Tony Blair）在競選時提出「新英國、新工黨」口號，強調英國必須轉型，發展高附加價值的創意經濟，全力打造英國成為「酷不列顛」。

³⁷ Muhammad, 2015. "Nation Branding and Economic Development: Finding the Missing Link." *Arabian Journal of Business and Management Review*, Vol. 5, No.5, p.35-56.

為不佳，其具體措施還得取決於該國政府及國民是否有一致認知，也就是說該國是否一致接受他國的評定，另即便該國接受，該國也需透過產品驗證（Product Trial）等包含旅游、服務、出口、投資、文化、教育、傳媒之綜合手段來釐清不佳的原因，再進一步制定相關政策以改善不佳之處。

許多國家認為形象測量的結果低於預期是因為他國缺乏了解，未對政策或制度作出實質性改變，反而花費大量資源用於傳播活動。失敗的原因可能是這些國家根本就不具備符合自己預期的形象。國家形象通常無法在短時期內發生變化。會發生變化通常是因為國家本身發生了重大改變，而不是耗資或富有創意的形象營銷，如：宣傳、傳播、設計或推廣新標識等的結果。部分學者認為，國家品牌創建與公司創建品牌作法高度類似，需注重設計、包裝、標識這類外在東西，然而實際上國家不是產品，無法出售、難以包裝，亦很少被他人所誤讀。³⁸通常人們對他國觀念非常固定，當觀念改變時往往是因客觀證據累積到一定程度，足以迫使人們放棄舊觀念。且人們其實對形象營銷活動並不敏感，特別是當這類活動由政府主導時。如果形象營銷過程中有新產品、新承諾、新貢獻，或這類活動是由品牌形象很強的公司主導時，效果會更好。即使國家形象問題是由訊息缺乏所導致的，但僅僅提供新的訊息並不足以解決問題。³⁹人們改變對別國的印象是看該國做了什麼，而不是看該國說了什麼。國家品牌形象的創建不是一套市場行銷術。改變與行銷都是提升國家形象的辦法，但改變是第一位的，行銷是第二位。問題是改變自身沒有捷徑，這是國家形象提升的困難所在，國家形象是一國軟實力的重要表徵之一，實為跨學科課題，需要政治、文化、傳播、外交等領域專家共同努力（徐進，2012）。

就本研究觀點而言，縱然國家品牌於執行上有諸多困難點，但卻不能否認其影響力及重要性，本研究將針對既有文獻未盡之處分述說明，以下以對照表的方式（表 6），凸顯本研究與既有文獻的關係：

³⁸ 徐進，2012，〈國家品牌指數與中國國家形象分析〉，《國際關係學院學報》，第 1 期，頁 19-26。

³⁹ Anholt, 2009. "Nation Branding: Propaganda or Statecraft", *Place Branding and Public Diplomacy*, Vol. 5, Issue 2.

表 6 本研究與既有文獻的對照表

項目	參考之處	不足之處
既有文獻	<p>國家品牌的定義、重要性、正反面向及跨學科的探討。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 定義及歷史脈絡清楚詳盡。 2. 重要性的剖析及論證豐富。 3. 針對正反面向皆有表述。 4. 針對學科的轉換及典範的轉移已有深入探討。 	<p>國家品牌的問題解決、實際效益及戰略意涵。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 停留於點出問題層面，未針對批判之處提供解決辦法。 2. 未針對國家發展之相關數據進一步檢視與國家品牌的關聯程度。 3. 戰略意涵的概念較不強烈，對於國家品牌的戰略層級提升較無助益。
本研究	<ol style="list-style-type: none"> 1. 根據既有文獻之定義、重要性、正反面向再做進一步的分類、統整與歸納。以再次重申國家品牌的研究價值。 2. 針對國家品牌的問題層面，進一步分析成因並提出改善作法。 3. 提出與國家發展相關之指標數據，並進行量化分析以佐證及補充質化研究。 4. 根據既有的戰略觀點作一與時俱進的轉換，以強調國家品牌的戰略意涵及相關戰略概念。 	

第四節 研究方法與研究架構

一、研究方法

本研究方法採用 Documentary Analysis、Historical Analysis、Pearson Product-Moment Correlation Coefficient，透過文獻及數據資料之蒐集、分類及探討，進行交叉驗證與分析。參考資料以中英文之書籍、期刊、學術研究為主，輔以官方資料、網路資訊及期刊雜誌，以充實研究內容。本文使用之研究方法分述如下：

- (一) Documentary Analysis：中文又稱文本/文件/文獻分析法，許多研究領域可基於原始資料及文獻的研究獲得直接的答案，研究文獻的路徑、深度因具體的研究方法不同而有所差異，如內容分析與系統綜述。⁴⁰部份學者直接將 Documentary Analysis、與 Content Analysis、Informational Analysis 歸納為同一類型。⁴¹在此不探究其異同，但原始資料及文獻有其價值與採用之必要是肯定的。該方法有助於研究人員，瞭解過去、洞悉現在及推測未來。⁴²蒐集經過歸納後統整，再分析事件的淵源、原因、背景、影響及其所隱含的結構意義。其方法包括閱覽與整理 (Reading and Organizing)、描述 (Description)、分類 (Classifying) 以及詮釋 (Interpretation) 四大步驟。特別需要注意的是其不等於文獻回顧 (literature review)，文獻回顧僅為資料收集的技術，而非研究方法。⁴³故此，本文首先蒐集與國家品牌主題相關之資料文獻，其次根據研究資料及文獻之論點加以分類及闡述，最後針對國家品牌意涵與層次進行歸納及詮釋。
- (二) Historical Analysis：歷史研究法係一問題發生演變的沿革具有長時間研究的價值，藉分析該問題相關資料，歸納出可供解釋及預測的理論。⁴⁴也就是說以歷史的

⁴⁰ BMC 科研，2019，〈文獻法，是真實存在的「研究方法」嗎？〉，今天頭條：https://twgreatdaily.com/EedXD2wBmyVoG_1ZbLPF.amp，檢索日期：2021年3月30日。

⁴¹ 王文科，1986，《教育研究法》，臺北：五南圖書出版有限公司，頁453-463。

⁴² 葉至誠、葉立誠，2000，《研究方法與論文寫作》，臺北：商鼎文化出版社，頁138-140。

⁴³ 文獻分析法，2016，社團法人中華民國晴天社會福利協會：<https://reurl.cc/Q7DxX9>，檢索日期：2021年3月30日。

⁴⁴ 王玉民，1994，《社會科學研究方法原理》，臺北：紅葉文化，頁247。

角度，運用史實資料及分析方法，來陳述相關議題之演進，並以此解釋其中因果關係，以對未來發展做出推論。⁴⁵從本研究中可得知，國家品牌之演變與其他學科之實務背景密切相關，執行作法與議題批判常涉及本源，要想釐清脈絡，就必須溯本既往。因此，本研究回溯國家品牌源流，透過頗析與其他學科的互動及影響，瞭解這段時間以來國家品牌的發展，以利重新思考國家品牌的定位。

(三) Pearson Product-Moment Correlation Coefficient：中文又稱皮爾森積動差相關係數或皮氏積差相關係數，是對於兩個等距、比例變數的測量方法，此一係數簡單描述變數間關係的強度及方向。⁴⁶是兩連續變項線性共變程度的摘要指標。積差相關係數介於±1.0 之間，絕對值愈大表示兩變項關係愈密切，正負值符號表示兩變項離開平均數改變方向的一致與否。⁴⁷換句話說該分析用於探討兩連續變數(X, Y) 之間的線性相關，若 X, Y 之間的相關係數絕對值較大，則表示彼此相互共變的程度較大。一般而言，若兩變數之間為正相關，則當 X 提升時，Y 亦隨之提升；反之，若兩變數之間為負相關，則當 X 提升時，Y 會隨之下降。其公式為：⁴⁸

$$r(x, y) = \frac{COV(x, y)}{S_x S_y} = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2} \sqrt{\sum_{i=1}^n (y_i - \bar{y})^2}}$$

r 為相關係數，COV 為共變數， \bar{x} 為 x 的平均數， \bar{y} 為 y 的平均數。

應注意的是共變現象的存在只是因果關係推論的必要而非充分條件。相關係數受兩變項全距（變異）影響頗巨，樣本中兩變項愈缺乏變異，相關係數就愈低，此外，如果兩變項存在曲線的關係，r 係數將低估其原有的關係強度。本研究先透

⁴⁵ 陳亞伶，2005，〈哈薩克的俄羅斯人與俄哈雙邊關係發展之研究(1991-1999)〉，政治大學外交學系所博(碩)士學位論文。

⁴⁶ 冷則剛，2011，《經驗性政治分析：量化與質化研究方法》，台北：五南，頁 327。

⁴⁷ 洪碧霞，2002，皮爾森積差相關，教育大辭書，國家教育研究院：<https://terms.naer.edu.tw/detail/1304249/>，檢索日期：2021 年 3 月 31 日。

⁴⁸ 黃嫻嫻，2018，皮爾森積差相關分析(Pearson Correlation)-說明與 SPSS 操作，Quality&Quantity：<https://www.yongxi-stat.com/pearson-correlation/>，檢索日期：2021 年 4 月 1 日。

過百分等級計算，將國家品牌排名、全球競爭力排名做一轉換。本研究認為當國家品牌排名上升時，全球競爭力排名亦會相對提升，當兩者間具有正相關時，將有助於全球價值鏈向前參與程度深化。本研究透過 SPSS (Statistical Product and Service Solutions) 統計分析功能⁴⁹針對國家品牌、全球競爭力、全球價值鏈向前參與程度做一關聯程度探討。

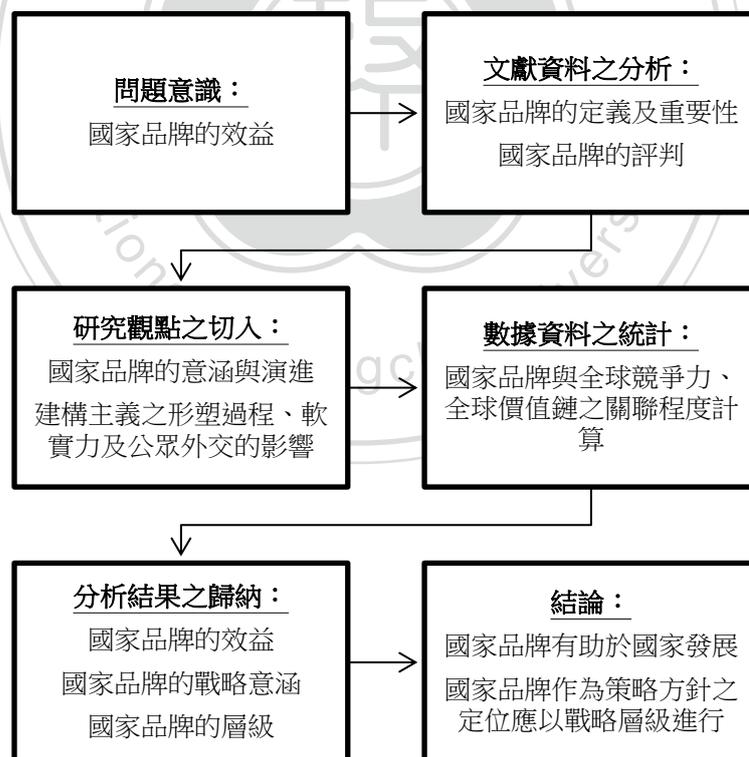
二、 研究架構



⁴⁹ SPSS 是統計產品與服務解決方案 (Statistical Product and Service Solutions) 的簡稱，為 IBM 公司的一系列用於統計學分析運算、數據挖掘、預測分析和決策支持任務的軟體產品及相關服務的總稱。

本研究觀點認為，一國在進行國家品牌塑造時，會利用己身相對優勢來進行構建。國家品牌的推廣實際上就是為了累積國際聲量，以增加國家利益。從第一個面向來看：一個良好的國家品牌構建是建立在事實基礎上，是故在累積國際聲量的過程中，由於期望被國際社會高度且正向關注，該國將放大檢視自身不足之處並加以修正及優化，以達成期望；第二個面向從建構主義觀點切入，基於國家品牌形塑過程與建構主義概念極為相似，一樣著重於國家（能動者）與國際社會（結構）互相建構，因此本文認為執行國家品牌作法的過程中，因與國際社會有一定程度的相互融合，將反饋回來影響國家本身，是一動態過程。也就是說優化措施與正向認知累積聲譽至相當程度之時，國家本身的實質能力如：全球競爭力、全球價值鏈向前參與程度等都會有某些程度之提升。根據以上想法，本研究架構為圖 1：

圖 1 研究架構圖



第五節 研究範圍與研究限制

一、研究範圍

就議題界定而言，屬於非傳統外交的範圍，主要針對國家品牌整體意涵及效益進行檢視，專注在國家品牌重新定位的重要性；就研究對象而言，是從政府角色於國家發展策略上的方向出發，試圖合理使用更細緻化的國家品牌意涵與推廣準則；就時間範圍而言，本文主要探討國家品牌一詞提出至今，即 1996 年至 2020 年，研究這段期間國家品牌之發展與演變，尤其將重點討論國家品牌效力，並延伸觀察對國家發展的影響。數據資料部分因考量數據完整性，以 2008 年至 2015 年為參考數值。

二、研究限制

國際局勢錯中複雜，策略發展及國家利益會因貿易佈局、政黨政治、國家安全、外交矛盾、歷史因素、民情風俗等差異性，導致根本作法大相逕庭，無法單就全球競爭力、全球價值鏈參與程度就能涵蓋評定。另如產業結構、經濟循環、勞動力組成、天然資源等實質影響因素及其他微觀因素，亦無法在本研究中一一衡量探討。何況外交就如蝴蝶效應般，各個環節緊密相扣，牽一髮動全身，每一環節僅只枝微末節的改變，就可能影響全局，國家品牌牽連國家定位，所涵蓋之層面慎廣，本研究雖然試圖歸納可能產生的態樣及發展方針，但定位本身仍然必須進行個案判斷，其複雜關係非本文範圍所及，仍待進一步研究。

- (一)研究背景以現今中美兩權影響下的臺灣困境；
- (二)研究環境在地理劃分以臺灣為主；
- (三)研究學科橫跨政治學、經濟學、傳播學、行銷學領域，資料文本複雜；
- (四)數據資料的完整性及解釋能力；
- (五)外文文獻翻譯上的誤差；
- (六)研究事件及數據資料之選擇是否足以解釋所欲得知之研究目的。

第二章 國家品牌的意涵研究

本章節著重論述國家品牌的歷程，探究國家品牌演變的時空背景、學科影響及關鍵性轉捩點，並針對國家品牌層次做出更進一步劃分，以帶出國家品牌承先啟後的重要意涵。

第一節 國家品牌緣起及演變

紐約時報曾在 2005 年將國家品牌這個概念列為當年度最受矚目的想法，文章總結了 Anholt 的論述：「就像公司已經學會了透過品牌來生存一樣，各國也應該考慮如何謹慎地建立聲譽，因為在這個互通有無的世界中，這就是治國之道(Risen, 2005 年)」。¹從公共關係發展以來，公眾外交這個有著強大商業主義背景的學科，其實就和國家品牌密不可分（周慶安，2018）。回朔歷史上不乏國家使用各種手段增進自身說服力，以推展政治、經濟及文化進程的例子，美國大眾傳播等相關領域即源於這類的宣傳研究。國家品牌概念最早可回朔至 1789 年法國大革命之時，隨著波旁王朝被推翻，傳統的文化及制度產生巨大變革，對於這種變化，當時的革命階層需要向歐洲各國作出闡釋：沒有了波旁王朝的法蘭西共和國是一個什麼樣的新國家。這就成了最早的國家品牌建構。但是真正將國家品牌建構付諸實行的是拿破崙（Napoléon），其於 1804 年稱帝之後，同樣面臨如何向歐洲闡釋法國的命題，為了樹立其統治的合法性，於是 Napoléon 請羅馬教皇為其加冕之舉動樹立了新的法國形象，視為國家品牌構建的一種行為。²

從廣義來說，政權的更替及國家體制的變革，的確是國家品牌構建的一種型態，其涵蓋政治話語重構、執政思想表述及價值觀外化等多種內容，因政權更替及國家體制變革，使得傳統意義上國家在制度、價值觀、認知等方面都發生變化；亦或者是政權更替後，由於更替過程中產生大量暴力流血衝突事件，致使國家聲譽受損，需對國家品牌進

¹ Nadia, 2011. "Nation Branding: Toward an Agenda for Critical Research", *International Journal of Communication*, p.117-141.

² Olins, 2002. "Branding the Nation-The Historical Context", *Journal of Brand Management*, volume 9, p.241-248.

行重新修復。如：1940 年法蘭西第三共和國瓦解，維希（維琪）政權上台後，自由、平等、博愛等政治口號被極權主義取代，國家對外形象明顯發生變化；又如：1945 年殖民主義瓦解，獨立運動浪潮為國家品牌帶來重要發展機會。實際上，在中國古代，國家品牌的重新建構也有一定程度的存在，如：秦始皇自認功績勝過三皇五帝，始以皇帝稱謂稱呼；李淵將新王朝命名為唐，也是為了重新構建一個自己主導的品牌王朝；另外像是官服、旗幟、徽章亦是王朝形象構建中以符號變化強化理念區別之不可或缺的作法。

3

現今多數學者研究國家形象及品牌建構都採取狹義的角度，將環境默認為在穩定的政權下，為提升國際輿論對本國友好程度而採取的國家形象改善辦法，如：投放國家品牌廣告、辦理國家形象推廣活動等。根據前述文獻回顧，可以理解到，國家品牌相當於融合了來源國效應及地方品牌之做法及效力。早在 1896 年歐內斯特 (Ernest) 在其《德國製造》一書就指出原產地標籤會對消費者購買決策產生影響。⁴ 多年來德國製造已與可靠、可信賴等形容詞建立關聯性，德國產品也與品質保證劃上等號。1960 年代，眾多學者開始進行一個國家集體形象概念對該國產品影響之來源國效應的研究，並於 1965 年由斯庫勒 (Schooler) 獲得證實，開啟與特定國家之產品評估、購買意向有關的消費者認知、消費者情感、消費者規範性研究。⁵ 另外像是觀光旅遊、藝文展覽等亦是國家品牌建構的其一途徑。以中國印象系列—印象桂林、印象麗江推廣做法來看，即是國家品牌構建的地方化現象 (周慶安，2018)。

1993 年希姆 (Shimp) 根據來源國效應進而提出國家資產概念 (Country equity)，認為國家形象應視為國家資產的核心 (Keller, 1993)。好的國家形象能促使該國企業創造更多具有權益價值的企業品牌，兩者相互加乘，可以創造更多國家利益。眾多研究已證實品牌是企業及國家重要的無形資產，企業品牌價值代表了企業市場地位與競爭力。一國所擁有的品牌數量 (本國籍企業品牌具國際品牌地位) 是組成國家競爭力的重要成

³ 周慶安，2018，《超越有形疆界：全球傳播中的公共外交》，北京：中國傳媒大學出版社。

⁴ Ernest, 1896. *Made in Germany*, London W. Heinemann, p551.

⁵ Diamantopoulos, 2010. "Country of Origin-As Brand Element", *International Marketing*, part 6, p1.

分。根據《世界品牌 500 強》之數據研究，國家擁有的品牌數量與企業數量、企業營業額、國內生產毛額（GDP）關聯程度之研究結果顯示：三者間具有 0.01 高顯著性的正相關，也就是說正視品牌構建、培養國際企業品牌是提升國家競爭力的重要途徑。⁶ 權益價值除了來自企業本身的品牌權益⁷，還包括國家形象所產生的國家資產。一國的無形價值來自於國家形象，國名具有延伸為品牌的意涵，而國家形象進而衍伸出國家品牌概念。⁸ 因此國家品牌也擁有了品牌權益，且該權益價值遠超出促進採購意願等商業利益。國家品牌具有國家權益，這些權益集結起來就具有強大的資產價值，使該國各種產出皆能擁有高附加價值（Papadopoulos，2002）。國家資產與品牌權益關係如（表 6）。⁹ 國家資產是與一國國名及其標誌有關的一系列資產或負債。這些資產或負債將能夠增加或減少該國所產出的對內對外之公共服務價值。所謂該國產出即代表一切與該國相關的實體或事實，如各種產品及服務、創意、知識、技術、勞動力、資本等。此一觀點使國家資產概念跳脫了來源國效應的一般商業領域及消費者層面，涉及了國家各方的相關利益者。¹⁰

表 7 國家資產與品牌權益關係

品牌權益 (Brand equity)	國家資產 (Country equity)	
	正面的	負面的
正面的	高度槓桿的品牌	缺乏國家權益的品牌
負面的	缺乏企業權益的品牌	低度槓桿的品牌

資料來源：Countries and their products: A cognitive structure perspective

⁶ 李佛關，2011，〈世界品牌的分布與國家競爭力實證研究〉，《經濟問題探索》，第 11 期，頁 159-164。

⁷ 又稱品牌價值，係指品牌為商品或服務所帶來的附加價值，是以顧客為基礎，反映消費者的看法、感受、偏好、行動，以及產品的價值、市場佔有率、獲利情況等。

⁸ Shimp,1993. “Countries and Their Products: A Cognitive Structure Perspective.”, Journal of the Academy of Marketing Science, Issue:21, p.323-330.

⁹ 陳彥揚，2004，〈打造國家品牌策略之研究-以台灣及紐西蘭的產品來源國形象及觀光地形象為例〉，中山大學企業管理學系研究所，碩博士學位論文。

¹⁰ 何佳訊，2020，〈國家品牌資產：概念架構及相關研究述評〉，《外國經濟與管理》，第 42 卷第 5 期，頁 3-16。

1996年 Anholt¹¹正式提出國家品牌一詞，最初僅是認為國家聲譽之構建行為與企業經營品牌形象或產品形象之行為相類似，公司發展之進步及繁榮很大程度取決於公司形象、產品形象及公司治理。影響國家發展某部分也取決於其國家形象。¹²國家品牌的管理就如同地方政府的治理行為一樣，對於地方的進步與繁榮至關重要。¹³

宏碁集團創辦人施振榮認為國家品牌是公共財，具體需要靠企業、組織或個人的私有財，才能塑造出國家整體的公共財形象。¹⁴眾多學者也開始重新思考關聯性因素的因果關係，就如傳統上，旅遊產業也是透過情感、經驗、服務及產品之綜合體驗來銷售國家形象，如此說來產品本身也能形塑國家形象。¹⁵從2000年開始，全球最大的美國廣告傳播公司 Omnicom 旗下之品牌顧問公司 Interbrand，每年公布全球最有價值的百大品牌之報告。從報告中不難看出全球品牌版圖的變化及時代的更迭，根據2019年報告指出，過去20年已有137個品牌於榜單中消失，如：Nokia。華為則是唯一上榜的中國品牌。¹⁶然而，根據2019年《財富》世界500大企業名單來看，中國卻又有129家企業上榜，兩榜單差異在於，《財富》世界500大是根據營業額來評比，而 Interbrand 百大品牌是根據品牌影響力來評比。也就是說，培養國家競爭力其中一個重要環節是扶植本國企業發展國際企業品牌，然並非所有有能力經營國際品牌的企業就是強勢企業，也並非所有國際品牌都是強勢企業品牌。其中，僅美國在百大品牌有著領先地位，高達52個美國品牌入榜。此一現象甚至開啟中國學者進行品牌影響力及市場營銷重新檢視之相

¹¹ Anholt 是國家品牌領域的代表人物，自1998年以來，他擔任50多個國家的獨立政策顧問，以協助國家更有效地與國際社會互動。其致力於將國家品牌制度化為具有科學合法性的學術領域，於2005年設計並推出了國家品牌指數（Country Brand Index），在實踐國家品牌方面發揮了關鍵作用。另一代表人物沃利·奧林斯（Wally Olins），也被視為是國家品牌的奠基人，其針對國家品牌做了詳細的歷史起源說明。兩者在1998年至2012年間針對該領域發表了相當多的研究資料。

¹² Anholt, 2011. "Beyond the Nation Brand: The Role of Image and Identity in International Relations Exchange", *The Journal of Public Diplomacy*, Vol. 2 Iss.1 Article 1, p.6.

¹³ Anholt., 1996. "Making a Brand Travel.", *Journal of Brand Management*, Issue:3, p.357-364.

¹⁴ 施振榮，2019年，〈台灣品牌形象要尋找新定位〉，智榮基金會：
<http://www.stansfoundation.org/articles/26840c>，檢索日期：2021年1月28日。

¹⁵ Carolin, 2018. *Nation Branding in Modern History*, New York: Berghahn.

¹⁶ 遠見雜誌，2019，〈全球最有價值百大品牌出爐！台灣有幾個入榜？〉，財經新報：
<https://finance.technews.tw/2019/11/09/best-global-brands-2019-rankings/>，檢索日期：2021年4月1日。

關研究。圖 2 為 2020 年 Interbrand 百大企業名單；圖 3 為《財富》世界 500 大與 Interbrand 百大企業對照圖：

圖 2 2020 年 Interbrand 百大企業名單

01 Apple +18% 122,899 \$m	02 amazon +80% 208,867 \$m	03 Microsoft +18% 165,291 \$m	04 Google -1% 162,444 \$m	05 SAMSUNG +2% 62,289 \$m	06 Coca-Cola +10% 56,854 \$m	07 TOYOTA -8% 55,245 \$m	08 Mercedes-Benz -2% 42,338 \$m	09 McDonald's -4% 42,216 \$m	10 Disney +7% 40,772 \$m
11 Intel -4% 39,716 \$m	12 FACEBOOK +2% 36,971 \$m	13 IBM -4% 34,363 \$m	14 NIKE +4% 34,369 \$m	15 CISCO -4% 34,119 \$m	16 LOUIS VUITTON +2% 31,729 \$m	17 SAP +1% 26,071 \$m	18 Instagram New 20,800 \$m	19 HONDA -1% 21,634 \$m	20 YouTube New 12,332 \$m
21 CHANEL -1% 21,222 \$m	22 J.P.Morgan +8% 20,221 \$m	23 PepsiCo -1% 19,438 \$m	24 UPS +6% 19,251 \$m	25 CEREBIA +3% 18,273 \$m	26 Pepsi -9% 18,053 \$m	27 Adobe +4% 18,204 \$m	28 HERMES +2% 12,949 \$m	29 GE -3% 12,845 \$m	30 YouTube New 12,332 \$m
31 accenture +2% 16,332 \$m	32 GUCCI -2% 16,879 \$m	33 Pampers -2% 16,806 \$m	34 Pampers -4% 16,273 \$m	35 ZARA -1% 14,882 \$m	36 HYUNDAI +1% 14,265 \$m	37 H&M -4% 14,008 \$m	38 NESCAFÉ -4% 13,925 \$m	39 Allianz +1% 12,825 \$m	40 TESLA New 12,769 \$m
41 NETFLIX +11% 12,656 \$m	42 Ford +5% 12,268 \$m	43 LOREAL +8% 12,033 \$m	44 AUDI -2% 12,428 \$m	45 VISA +10% 12,287 \$m	46 ebay +2% 12,277 \$m	47 VW -2% 12,267 \$m	48 AXA +2% 12,211 \$m	49 Continental +1% 12,129 \$m	50 adidas +7% 12,072 \$m
51 SONY +1% 11,926 \$m	52 citi -4% 11,871 \$m	53 PHILIPS +1% 11,871 \$m	54 Gillette +4% 11,578 \$m	55 Procter & Gamble -2% 11,261 \$m	56 Starbucks -4% 11,248 \$m	57 Mastercard +1% 11,065 \$m	58 Microsoft -2% 10,755 \$m	59 Nissan -8% 10,653 \$m	60 PayPal -2% 10,614 \$m
61 SIEMENS +2% 10,512 \$m	62 Dow Chemicals +4% 10,260 \$m	63 Nestlé +5% 10,202 \$m	64 HSBC -1% 10,216 \$m	65 hp -1% 9,742 \$m	66 Kellogg's -4% 9,547 \$m	67 3M +4% 9,409 \$m	68 Colgate +5% 9,245 \$m	69 Morgan Stanley +8% 8,268 \$m	70 Spotify +12% 8,268 \$m
71 Canon +1% 8,257 \$m	72 LEGO -4% 7,538 \$m	73 Cartier -2% 7,474 \$m	74 Santander +2% 7,367 \$m	75 FedEx +1% 7,292 \$m	76 Hewlett Packard Enterprise -1% 6,854 \$m	77 Corona -2% 6,543 \$m	78 Ferrari -1% 6,379 \$m	79 HUAWEI -1% 6,301 \$m	80 Huawei -1% 6,301 \$m
81 PepsiCo -1% 6,288 \$m	82 Kraft Heinz +1% 6,288 \$m	83 DIOR +1% 6,160 \$m	84 CAT -1% 6,160 \$m	85 Panasonic +9% 6,144 \$m	86 KIA -9% 6,020 \$m	87 Johnson & Johnson +1% 6,020 \$m	88 Heineken -2% 5,920 \$m	89 John Deere -4% 5,920 \$m	90 LinkedIn +1% 5,920 \$m
91 Hennessy -2% 5,123 \$m	92 Land Rover -1% 5,077 \$m	93 Tiffany & Co. -1% 4,968 \$m	94 MINI -1% 4,968 \$m	95 Uber -1% 4,942 \$m	96 BURBERRY -2% 4,809 \$m	97 Johanne Walker New 4,809 \$m	98 PRADA New 4,480 \$m	99 Zoom New 4,481 \$m	100 Zoom New 4,481 \$m

資料來源：Interbrand 及美通社

圖 3 《財富》世界 500 大與 Interbrand 百大企業對照圖



綜上所述，國家品牌是將國家的特徵轉化為有形的、充滿活力的、可傳達的以及實用的東西。優良品牌所代表的意義，就是確實可行的競爭優勢，這是每一個國家都想擁有的最具價值的知識產權，更是發展中國家必須了解保護與開發的資產，這就是將無形資產轉化為經濟發展的關鍵。¹⁷現實中，人們在提及某一個國家的優勢時，總會聯想到某個產品或某些服務，如：德國的轎車、瑞士的鐘錶、印度人才的數理能力等，如果人們形成了對於某個國家的總體印象，就會帶著這種印象去看待來自這個國家的人事物，其中最顯而易見的就是該國之產品及服務。而此時，該國名就具有了雙品牌效應，可以為來自於該國的人事物提供強化且具承諾的背書功能。¹⁸該國所擁有企業品牌的總形象，就是國家品牌的某一部份。雖說一項產品切入市場的必要條件，尚包括：產品品質、優異性及可靠性，但品牌仍然是消費者採購決策的重要依據。同理，倘若國家缺乏一個強競的、積極正向的、名聲良好的國家品牌，就無法持續對消費者、投資者、遊客及移民等保有競爭優勢，更無法贏得他國及國際媒體的尊重與關注。把國家視為一種商品已經是一個重要的概念（曾漢壽，2014）。

是故，結合公眾外交意涵及企業品牌之雙品牌策略，成為各國政府持續執行並優化的國家品牌計畫，如：英國 2011 年提出的 Great Britain、日本 2011 年提出的 Cool Japan、智利 2014 年提出的 Prochile、韓國 2016 年提出的 Korea Premium、中國 2016 年提出的國家品牌計畫等。臺灣也分別於 1993 年及 2011 年推動辦理臺灣產業形象廣宣計畫及品牌台灣發展計畫，以提升臺灣產業國際形象及輔導企業成為國際品牌兩大主軸雙管齊下。

¹⁷ 曾漢壽，2014，〈品牌戰略／國家品牌 植入商品概念〉，台灣產業發展研究中心：<https://cdrc.pixnet.net/blog/post/237527284>，檢索日期：2020 年 6 月 23 日。

¹⁸ 唐文龍，2008，〈國家品牌〉，企業管理雜誌，第 4 期，頁 7-9。

第二節 軟權力、公眾外交對於國家品牌的影響

一、 國家品牌如何透過建構主義進行形塑？

建構主義認為國際體系是一個由共有知識（Shared Knowledge）、物質資源（Material Resources）、實踐（Practice）等三個成分所構成的社會結構，強調能動者與結構的互相建構。能動者之間對於期待、理解及知識的分享程度，形成能動者之間關係的性質，分享的程度愈高，能動者彼此將更為相互信賴（倪世雄，2003）。所謂能動者，根據溫特（Wendt）所述，為個人、公司、國家等統稱為行為主體的個體（Agent），其與社會個體間形成的關係與規則而組成的整體，也就是所謂的結構（Structure），相互關係構成建構主義的重要基礎。誰建構了社會結構？社會結構又是如何被建構出來的？建構主義強調的層次是行為主體及結構的互動關係，從行為主體對自己及結構的認同，從而產生對利益的重新定義，進而採取行動，並由新行動中獲得新的認同。¹⁹其認為文化、規範、信念、意識形態等觀念因素與軍事力量、經濟力量等物質因素一樣重要，國際社會間的互動過程，會對國家的行為與利益界定產生影響及建構作用，進而改變國家利益及行為（陳欣之，2003）。也就是說建構主義非單純研究國家行為，而是以本體來論述國家之身份及利益，並依國家身份及利益來考慮國家政策及行為。

建構主義將國際威望等現實主義的硬實力弱化為軟實力，定義為是一種誘導型、向內吸納式的吸引力及一種國格魅力。²⁰由於建構主義認為國家的身份不是外在賦予的，而是在進程中所確定的，此一理論為動態檢視國家形象提供了重要依據（張家琪，2012）。透過國家之間的交流及互動而建構來的共有理念，稱為無政府文化，不僅可以對國家行為產生因果作用，且可建構國家身份（Wendt，1999）。國家品牌的意涵同樣涉及觀念因素及物質因素，同時國家品牌也必須透過與外國人民不斷互動來形塑概念，並期望所建構出的國家品牌形象能獲得認同，同步也必須提供外國人民所能認同的觀念因素和物

¹⁹ 張家琪，2012，〈國際關係建構主義理論國家形象塑造的媒體因素之研究〉，文化大學社科院中山與中國大陸研究所，博士學位論文。

²⁰ 李智，2005，《文化外交——一種傳播學的解讀》，北京：北京大學出版社，頁66。

質因素，以反饋回來影響其行動，進而創造累積出國家品牌的價值。²¹ 建構主義重視觀念、規範、認同、文化等社會學概念（蔡育岱，2010），而這些概念也是構成國家品牌所不可或缺的影響因素。國家一方面必須對外建構能獲得國際社會認同的國家品牌形象，另一方面也必須對內建構人民對國家利益的認知與認同，如此一來，國家的品牌形象才真正得以成功建立，而此一過程並非一勞永逸，而是需要不斷被實踐及建構。²²

舉例來說，當多數人聽到臺灣會聯想到什麼？由於想法本身並非具體的物質利益或經濟獲益，是由我們社會所建構出來一個我們社會多數人可以認同的概念及想法，認為這個概念及想法就是臺灣形象，那麼它就會是臺灣給人感覺的標準。²³ 而這個想法本身雖第一時間沒有具體的物質利益或經濟獲益，然實而已包含了臺灣的觀念及物質因素。而這些包裹起來就構成影響臺灣軟權力的因素。

二、 軟權力及公眾外交與國家品牌的關係為何？

國家是國際關係中主要的行為體，外交作為國家政治手段及工具，可以說是國際關係中的主要制度。²⁴ 傳統外交學派認為外交的主要特徵為國家中心（Hudson，2004）、職業主義（Ministries，2004）、及高度集權（Berridge，2002），係一國政府與他國政府針對與國家利益有明顯而直接關係的政治、經濟及軍事之外交談判、交涉、締約等活動，多為政治菁英壟斷。²⁵ 於二戰後至1990年冷戰時期，由於強權對峙，各國無不以生存安全為優先考量，偏重現實及安全利益所強調的威脅、利誘，並透過優勢軍力壓迫對方屈服或以經濟利益誘使對方妥協，亦即所謂的硬實力，²⁶ 學者大多關注大戰略、制

²¹ 秦亞青，2008，《國際政治的社會理論》，上海人民出版社，頁198-206。

²² 黃璽帆，2016，〈國家品牌的質性與量化研究：馬來西亞與日本之案力分析〉，中興大學國際政治研究所，博(碩)士學位論文。

²³ 王立，2011，〈三十分鐘內就懂的系列－建構主義的國際關係〉，王立第二戰研所：<https://reurl.cc/Xe36Me>，檢索日期：2019年3月8日。

²⁴ Martin, 1977. *Systems of States*, Location: Leicester University Press, p.113.

²⁵ 曾秉芳，2005，〈「國家」行銷-公眾外交的新思維〉，政治大學外交學系所博(碩)士學位論文。

²⁶ 李正通，2019，〈科技與軟實力：韓國的案例與啟發〉，科技政策研究與資訊中心：

<https://portal.stpi.narl.org.tw/index?p=article&id=4b1141427395c699017395c756b31fbb>，檢索日期：2021年3月6日。

度設計、衝突合作等宏觀戰略政策，對外交實踐之微觀問題並不重視。²⁷冷戰結束後，現實安全威脅減輕及資通訊科技進步造成對外關係型態轉變，使國家有更多機會與他國民眾接觸及交流，因此說服與吸引等軟實力所強調的第三種影響他國的方式，便成為可能的外交手段（Nye，2008；Chitty，2015）。

軟權力（軟實力）一詞係由奈伊（Nye）於1990年提出，乃指國際關係中，一國所具有除經濟、軍事外第三面向之實力，即文化、價值觀、意識形態、民意等方面之影響力。國家不以強制（Coercion）、酬俸（Payment）方式，而是改以本身文化、價值觀、政策措施等，透過說服（Persuasion）、吸引（Attraction）路徑，達到其外交上的目的（李正通，2019）。就資源而言，軟權力的資源是那些能產生這些說服及吸引力的資產，一國的軟權力主要存在於三種資源中：一為具吸引力之文化；二為於國內外努力實踐之政治價值觀；三為具正當性與道德權威的外交政策。²⁸隨著貿易摩擦、恐怖主義、人道救援、氣候變遷等議題浮上檯面，全球性問題引發了全球意識及全球價值的重新定義，這一重要發展超越了國界的障礙及束縛，促進了公民社會的全球化，人民標準逐漸超越國家標準（趙可金，2013）。是故，學者開始關注外交社會化之問題，認為外交本質是國際社會上一種經常性制度的實踐。²⁹訊息技術革興的推波助瀾，外交早已突破政府及職業外交官藩籬，外交主體開始涵蓋了更多社會行為體，如：國際組織、跨國公司、非政府組織、宗教組織、人文團體，甚至網絡群體。³⁰同時，由於非國家行為體之目的迥異於傳統國家行為體的外交邏輯，更加關注於環境保護、人權保障、社會責任等價值觀議題及政治認同，這也推動了外交宗旨及思考策略邏輯的非傳統化發展，外交社會化儼然成形，改以協商、尋求共識的文化與非傳統部門建立合作夥伴關係，進而推動了非

²⁷ Wiseman, 2011. “Bring Diplomacy Back In: Time for Theory to Catch up with Practice,” *International Studies Review*, Vol. 13, No. 4, p.712.

²⁸ 葉長城，2015，〈提升我國公眾外交與國家行銷策略之研究〉，國家發展委員會研究，頁2。

²⁹ Neumann, 2002. “The English School on Diplomacy,” *Discussion Papers in Diplomacy*, No. 79, The Hague: Netherlands Institute of International Relations, p.2-6.

³⁰ Sharp, 2009. *Diplomatic Theory of International Relations*, Cambridge: Cambridge University Press, p.32-46.

傳統外交發展。³¹新外交行為者的出現及國際社會價值觀的改變，促使國家採取新方法以因應傳統外交不足之處。國際宣傳(International Propaganda)及公眾外交(Public Diplomacy)等以管理國家形象為主要議題的新外交手法，在對內對外上均能促成國家利益，成為國家必須加以重視之方法(曾秉芳，2005)。然以美國為例，以往的政策制定者多將國際宣傳與公眾外交混為一談，或從國家中心的角度去思考公眾外交政策。

實際上，根據馬漢(Manheim)的分類，國際宣傳及公眾外交皆是一國管理國家形象的手段，皆強調國家對民眾的溝通模式，兩者使用時機依不同程度之國家可見度及喜好度而定。³²國際宣傳通常是預設資訊的交流，是一國之總體資訊已經過過濾與選擇，把符合該國政策所需之對外資訊，再進一步美化設計，透過各種媒介及管道，向他國人民廣泛的傳播(丁榮祿，1978)。宣傳又被稱為大型說服(Mass Persuasion)，是一對多的過程，並可與一般社會連結在一起(Jowett，1986)。宣傳需要靠心理層面的說服手段來進行，經由語言或非語言方式改變人們的態度、信念及行為，是透過訊息或符號的傳遞，以間接強制的方式訴求於被說服者欲傳達的理智及情感(Miller，1987)。³³此一效果短期看似強而有力，然假使未能搭配實績進行，將很難使接受資訊者改觀。國際宣傳的使用時機是在國家形象為負面且低可見度的狀況下，重度倚賴傳播媒介作為宣傳工具，屬於單向灌輸的傳遞模式，經常摻雜半實半虛的訊息，國際宣傳之花費較低，但效果也較為短暫，是對外政策的附屬品；而公眾外交則為國家形象雖處於低可見度，但卻是正面的時候使用，由於具有短、中、長期目標，不僅使用傳播媒介，也透過實質政策，如教育交流、學術參訪、藝文合作等方式強化彼此的關係，其目的不僅只於說服，更重要的是促進相互理解。因此，公眾外交以傳播事實為核心宗旨，需要投入大量經費來維持，只有成為對外政策的核心，才能保持訊息與行動的一致性。雖國際宣傳及公眾外交在溝通的媒介、目的、效力、核心價值和使用方法有相當大差距，但兩者皆是關注

³¹ 趙可金，2013，〈非傳統外交：外交社會化及其後果〉，《世界經濟與政治》，第2期，頁100。

³² Manheim, 1994. *Strategic Public Diplomacy and American Foreign Policy*. New York: Oxford University Press, p.7.

³³ 鈕則勳，2003，〈「參與聯合國」之國際宣傳策略研究〉，全球政治評論，第四期，頁47-52。

國外民眾的態度與行為及國家利益間正面形象的傳遞，其採取相對彈性及柔軟的手段，鎖定目標國之民間領域，傳播本國文化，於當地建立情感及認知，塑造本國國家形象，進而影響輿論及決策過程。³⁴

根據漢斯（Hans）所定義，公眾外交為政府官方試圖在外交政策所及的海外地區塑造一個與其他公民溝通的環境，以減少他國人民誤解該國政策或與他國間之複雜關係。公眾外交強調塑造溝通環境，埃德蒙德（Edmund）認為公眾外交所涵蓋之面向超越傳統外交的國際關係，包括培養他國人民對本國的輿論立場、不同國家內部之民間團體與利益團體的互動、外交事務的報導與記者間的溝通等（Cull, 2006）。以美國國務院公眾外交的目標為例，其宗旨及為增進全球了解美國價值、政策及措施，消弭反美情緒及對美之錯誤認知，除藉由與外國政府之往來進行傳遞外，也應以其他方法促進國外民眾對美國之瞭解，接受美國之政策，以便在國外社會的重要部門保有影響力。³⁵美國會如此確立公眾外交的重要性也是直至 2001 年美國發生 911 事件，始才重視軍力之外的柔性國力，為緩解國外反美情緒，開始正視軟權力影響力並重新檢討及制訂相關政策。

軟權力強調國家發展魅力，並運用公眾外交機制向外傳播，Nye 也進而就具體實踐面向將公眾外交區分為三個層面，一為解釋內政及外交決策背景的日常溝通；二為針對議題或特定政策強化的戰略溝通；三為透過文化、學術交流、媒體管道等，與重要個體或團體發展長久關係。軟權力的強弱取決於形塑對方偏好的能力，透過傳播、輸出文化產品或舉辦交流活動等管道，散播政治價值與制度，說服他國做出本國希冀的改變，尤以資訊爆炸及各式社群媒體等網絡散播管道暢通趨勢下，以往由國家政府主導外交政策的現象開始鬆動，其已經成為與傳統強調軍事與經濟的硬實力並重的範疇（Nye, 2008）。

³⁴ 曾秉芳，2005，〈「國家」行銷-公眾外交的新思維〉，政治大學外交學系所博(碩)士學位論文。

³⁵ United States Government Accountability office, 2005. U.S. public Diplomacy, “Interagency Coordination Efforts Hampered by the Lack of a National Communication Strategy?”

第三節 國家品牌的矛盾點及突破點

國家品牌於 1990 年由 Anholt 提出後，於 1998 年引起轟動，並迅速受到市場營銷、公關公司、政府組織的熱烈討論，轉眼間各國都在進行國家品牌推廣，然 20 年過去了，國家品牌的效益何在？Anholt 於 2011 年表示：「當我在 1990 年代首次開始闡述我稱為國家品牌的想法時，我的意思其實很簡單，地域具有形象，而這些形象對於它們在全球化世界中的進步與繁榮至關重要。具有強大且正向國家品牌的國家有能力進行溢價交易，反之則無法」。爾後國家品牌被國家及行銷顧問公司擴大解釋，反覆被提出做為政策背書及用做宣傳口號。Anholt 提出駁斥，認為國家所歸納出的策略更像是一種承諾，而不是一種觀察，似乎是表示如果一國不喜歡它的形象，可以透過營銷傳播的魔力來升級、增強或改變它。這種含義一直存在，也許是因為太多人希望它成為現實，然如果其真的可行，反倒對國家發展是不利的。以地方品牌為例，絕大多數的地方品牌活動僅是透過購買媒體廣告來向人們展示該地特別之處，這已成為公共部門常規的營銷推廣方式。然而唯一的問題就是這並無效用。廣告、公關及市場傳播在推廣產品和服務，如：旅遊、活動、文化及投資促進方面有一定的效果，但從未發現廣告、公關及市場傳播的花費與國家品牌有關聯。

Anholt 認為不利是奠基在國家品牌的推廣內容不僅非屬實且未針對相關負面形象進行檢討，認為無用是因為該種國家品牌作法僅只於國際宣傳，非全面性的國家品牌構建。換言之，國家品牌為提升本國聲譽，較易產生自說自話、自我好感及渲染效果並淡化甚至掩蓋不佳的事實。然假使該國確實擁有可茲宣傳的國家實力，且宣傳的方式不是只是單向的國際宣傳或公眾外交，而是包含更深入核心的國家聲譽、國家威望，甚至是國家認同，那是否國家品牌的導入將能帶來正向效果？

倘若一國之政府機關單位對外皆使用統一的形象、相同的標誌及一致的口號，確實會增加目標對象的印象。以英國 2012 年 Great Britain 的宣傳活動為例，其欲透過當時的倫敦奧運及女王伊莉莎白二世在位 60 年之事件，向國際展現英國的實力與貢獻，

以吸引更多投資、遊客及國際學生。Great Britain 善用各層面的資產，建立廣泛的合作關係，強化一個統合性的形象。並廣納合作夥伴，以獲得更多元的想法及創意作法。Great Britain 宣傳活動總監康瑞 (Conrad) 表示，根據 Great Campaign 的觀察，英國脫歐於他國的影響並不如在本國感受得強烈，英國在藝術、文化、運動等軟實力層面依然具有影響力，其獨特性不是那麼容易被磨滅。如：英國依然是把莎士比亞與溫布頓網球錦標賽帶給全世界的國家。由官方角度觀之，培植軟實力的首要條件是政府不要企圖控制它，因企圖控制通常導致失敗。故如何在不試圖掌控的情況下給予引導、鼓勵，是一門精妙的藝術，但若能找到平衡點，將能帶來深遠的效果。³⁶ 這樣的方式不是企圖操弄，而是傳遞國家價值。Anholt 也同樣表示這才是國家品牌的可行作法，以此方式他將會撤回所有反對意見，因為這是非常明智的，完全可以實現追求的目標，所有國家不論在內政或外交都應努力做到這一點。³⁷

國家品牌雖須積極建立，但其本質上是一種消極的作法，無法獲得立即反饋，如：改變其它國家想法、實質贏得新的國際盟友，都非短期內能達成。然國家品牌是一種國際關係的營造、一種保證、一種國家價值傳達。如同美國是自由民主的象徵；歐盟追求人權精神；臺灣是民主自由的延續等。如果未能透過一定的對外包裝，價值將很難被看見。但矛盾點在於好的包裝不等同於有價值，有價值的東西，不透過包裝，累積一定時間也能被傳播。Anholt 曾以 Nike 為例，認為其商業成功的因素，來自於產品開發及市場營銷的品牌建立，而不是品牌推廣。也就是說，品牌標誌及口號雖有助於市場營銷，但好產品才是建立強大品牌形象的核心，該產品使品牌獲得好的聲譽，並逐漸擴散至非用戶，即使沒有購買產品的人也會知道這是一個好產品，透過聲譽傳播，帶動銷售並增加品牌價值。³⁸ 其認為使用國家品牌來建立國家資產之概念不完全正確也不完全合理。

³⁶ 傅莞淇，2019，〈擁抱不確定性，脫歐英國透過地方再建構國際連結〉，Govnews：
<https://gov.news/citynationplace-27d90dc8418c>，檢索日期：2020年6月28日。

³⁷ Anholt, Simon, 2011. "Beyond the Nation Brand: The Role of Image and Identity in International Relations Exchange", *The Journal of Public Diplomacy*, Vol. 2 Iss.1 Article 1, p.7.

³⁸ Simon Anholt, 1998. "Nation-Brands of the Twenty-First Century", *Journal of Brand Management*, 5, no. 6, p.395-406.

應是相反過來，優良的企業生產好的產品、提供優良的服務就會獲得正面的品牌形象，最終反饋回企業並成為其主要資產。是故，一個優良的國家反應在其出口、政府治理、文化遺產、人民、觀光、投資移民等六大面向上，透過這些指標，建立品牌倡議活動以奠基該形象，最終透過硬實力及軟實力的交互作用，反饋回整個國家，成為國家資產。國家品牌的核心應是國家各方累積而成的競爭優勢，該優勢透過國家品牌標誌、國家品牌口號，定位出國家統一策略，以相關推廣活動具體化，並傳遞出該國之核心價值。一國要提升國際形象，應先專注國內競爭優勢，而不是盲目追求品牌魅力，國際形象的提升沒有捷徑，只有確實可執行的競爭優勢及協調一致的政策才能逐步提升一國於國際中的聲譽、威望與認同。³⁹

本研究認為國家品牌結合國家聲譽、國家威望及國家認同三者，是國家形象具體化的結果。國家品牌將整個國家看為一個整體，是以政治性意涵將國家視為一特殊商品，代表的是國家的無形資產，無法提供有型的產品與服務，與特定的單一產品也沒有直接關係，但可以輸出關於國家的各種訊息，其目的不一定是具體可見的經濟利益，有些時候是為了建立情感及精神紐帶。⁴⁰根據哈姆(Ham)的研究，不佳的名聲或是沒有名聲的國家要在國際市場上維持競爭力相當困難，形象及聲譽在國家戰略裡變得至關重要，沒有經營品牌的國家將難以引起他國不論政治或是經濟上的注意。就像產品及企業品牌的構建是奠基於信任及消費者滿意度一樣，國家品牌也可以運用及參考企業品牌的策略。

⁴¹舉例來說，縱使不瞭解半導體產業，但提到台積電就會認為是可信賴的。台積電除研發實力，在企業社會責任(CSR)之企業公民指標也是排名臺灣第一。⁴²同理，縱然對於某國不是非常熟悉，但假使該國長期給人熱心公益之形象，我們亦會覺得該國有某種程度的可信賴性。根據2020年優良國家指數(GCI)排名，瑞典排名第一，其於全球健康、

³⁹ Simon Anholt, 2010. *Places: Identity, Image and Reputation*. London: Palgrave Macmillan.

⁴⁰ 余紅、王琨，2014，〈國家形象概念〉，《中洲學刊》，河南省社會科學院，第205期，頁167-172。

⁴¹ Ham, 2001. "The Rise of the Brand State: The Postmodern Politics of Image and Reputation" *Foreign Affairs*, Vol. 80, No. 5, p.1-2.

⁴² 熊毅晰，2020年，〈2020「天下CSR企業公民獎」100強，名單揭曉〉，天下雜誌：
<https://www.cw.com.tw/amp/article/5101670>，檢索日期：2021年4月28日。

地球暖化等全人類議題不遺餘力。Anholt 認為一國在國際舞台上的行為與該國形象存在顯著關聯，能為共同議題作出貢獻的國家通常都擁有良好的形象認知。⁴³

國家形象的影響力不容小覷，品牌的影響力也已被應用於各種產品及服務，且可輕易跨越國家及文化藩籬 (Ham, 2001)。科特勒 (Kotler) 於 2002 年指出國家形象可以套用在於 1993 年提出的地方形象概念來詮釋，其認為地方形象是一地看法、觀念及印象之和。是大量地方資訊彙整後產生的精鍊之物，是人們將地方原始資料加工及提煉後的產物，不同的人對同一地方會有截然不同的印象，因此地方必須幫助消費者、投資者、觀光客與潛在的居民發現具有吸引力的形象。當全世界近兩百個國家在全球市場上激烈競爭，推廣一國產品、吸引外來投資、增加觀光收入，甚至招攬移民時，國家形象不應只是產品來源國印象，而應涵括觀光地形象、投資地形象以及居住環境形象。並且就像企業經營企業形象般，國家也應認真地經營國家形象，針對遊客、人民、產業、出口市場等 4 個目標受眾加以行銷 (Kotler, 2002)。⁴⁴

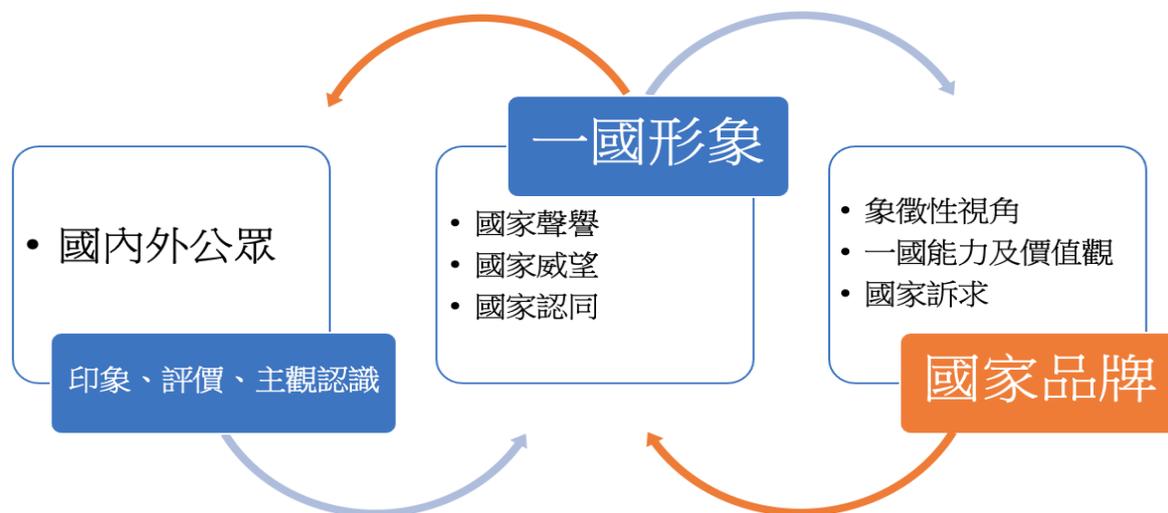
國家形象乃是人們將日常生活資訊彙整後，對一國產生的觀念、看法及印象之總和，其影響著各種消費行為，包含購物、投資、旅遊、定居等。國家品牌作為國家形象的體現具有不同面向，首先，國家品牌是基於象徵性的視角出發；其次，它表示一國能力與該國人民觀念；再者，國家品牌概念除了品牌識別，還包含該國各方利益者的訴求及看法；最後，國家品牌作為一國的集結體，不僅可以將一國與他國作一區別，還能串起各方利益，成為國家訴求 (Kyung Mi Lee, 2009)。一個定位清楚且強大的國家品牌將可以協助國家有效進行管理，建立長期目標並增加國家利益 (Florek, 2005)。從廣義上來看，國家品牌的確是將公司品牌策略應用於國家層面，以影響外交事務及國際互動。國家品牌的重點是發展吸引人的積極形象，以支持一國在國際領域中的存在及影響

⁴³ 2020 年，〈瑞典在良好國家指數 (2020) 中排名第一，中國六十八，美國三十八〉，知乎：<https://zhuanlan.zhihu.com/p/318871232>，檢索日期：2021 年 4 月 28 日。

⁴⁴ 交通部觀光局年度成果報告，2002，第三期全面提升昇產品形象五年計劃。

(Teslik, 2007)。國家品牌作為企業品牌的集結體、是國際形象的第一步，透過累積贏得聲譽、認同、威望，最後再反饋至國家品牌本身，以形成正向迴圈，如圖 4：

圖 4 國家品牌概念圖



資料來源：作者整理

國家品牌的三個主要部分：戰略、實質及象徵性動作。第一個戰略性動作就是了解一個國家是誰，以及它今天所處的國際位置，無論是現實情況還是根據內部或外部觀感；知道要達成什麼，如：加入國際組織、簽訂合作協議等；並知道要如何執行，如：透過 APEC 場域增加與他國接觸機會。困難點在於如何協調不同利益者朝向同一個方向發展，並找到既鼓舞人心又可行的戰略目標；第二個實質性動作是以新形式有效地執行該戰略之教育及宣導活動，透過新的立法、政策、社會改革、文化養成、機構組織等協調以實現預期的進展；第三個象徵性動作是配合欲傳達的價值所推行的實質性動作，其看似無直接關連影響，但卻具有象徵性意涵及關鍵作用，同時也是國家故事的組成部分及包裝手段。象徵性行動的例子如：斯洛維尼亞政府向其巴爾幹地區的鄰國捐贈財政援助以證明斯洛維尼亞不屬於巴爾幹半島、西班牙同性婚姻合法化，以證明其價值觀已經現代化到與佛朗哥時期截然相反的程度、愛爾蘭政府豁免藝術家、作家和詩人的所得稅，以證

明該州對創意人才的尊重、愛沙尼亞宣布互聯網獲得人權、不丹向遊客收取巨額罰款，以表明其對自己的尊重文化認同及其環境的脆弱性。單一的象徵性動作很少會產生持久的效果。應當從不同的部門產生多個象徵性動作，以便為該國建立一個全面且可信的形象，還必須持續執行不間斷。象徵性行動絕不能是空泛的，必須是實質的措施，而不僅僅是交流。Anholt 認為，政府絕對不應該僅是純粹出於與品牌相關的原因而做事，更不應採取任何行動卻僅是為了圖像管理或圖像更改。每一項舉措及行動都應是為了符合真實狀況而執行，否則終將被視為宣傳或是浪費公帑。

國家品牌的核心是一國確實可執行的競爭優勢。按照品牌三角形定位（圖 5），釐清臺灣到底是什麼（Who）、為什麼是臺灣（Why）、臺灣能貢獻什麼（Whom）。首先，透過分析國內外受眾觀感瞭解臺灣的外在印象，定位出臺灣在國際上的競爭優勢，釐清當前國家於國際地位之角色；再來以現實主義的觀點及國家戰略層級來思考當前本國的競爭優勢及該如何延續此一優勢，同時傳達給國際認知本國之無可取代的角色，強調與臺灣合作的原因，除價值觀等感性訴求，所謂國際利益交換，臺灣能提供給他國的利益為何才是關鍵因素；最後，付諸實質行動，結合產官學，實際展示臺灣實力及臺灣價值。



資料來源：作者整理

國家品牌是一個積極的品牌建構過程，透過國家行為（國家品牌六大面向之政策改善）、國家態度（反省與檢視）、國家認同（實績累積）和國家標誌（對外統一的形象）來塑造有利的環境，以提升國家在國際上的競爭力。⁴⁵故此，國家品牌將有利於一國之國家發展，並縮小國家間之競爭差距，一個缺乏強大、積極、有信譽的國家品牌，無法鞏固其國家特色並吸引消費者、遊客、投資者及移民以獲得國際尊重及全球媒體正向關注。⁴⁶國家品牌推廣目的旨在提升國際聲譽、威望與認同，當一國在進行國家品牌塑造時，會利用己身相對優勢，於累積聲譽的過程中，由於期望被國際社會高度且正向關注，將高規格檢視自身不足並加以修正以符合國際期望之形象，以臺灣為例，雖未達已開發國家標準，卻願以已開發國家之標準承擔國際責任，並積極落實於政策及法律面以做出實際貢獻。

Kotler 在其國家行銷一書中也指出，對於一國來說，重要的不僅是要分析其正面及負面的特徵，還要根據這些特徵評估能做些什麼以發展成為愈來愈好的地方。⁴⁷國家品牌不僅只是宣傳的代名詞，更不侷限在透過廣告或公共關係進而影響公眾輿論的建構程序。之所以人們會對於某些國家的欣賞程度高於其他國家，關鍵原因其實簡單易瞭，在國家品牌指數中排名較佳的國家是那些負起國際社會責任並且為全人類、地球做出貢獻的國家。以商業角度說明品牌偏好及品牌忠誠，原因不僅是因為該公司製作出優質產品並以合理價格出售，還源於品牌背後該公司的企業價值與社會責任(Anholt, 2012)。是故，一個良好的國家品牌策略，首先會有明確的目標，並清楚知道自身優勢與劣勢，於推廣優勢的同時，持續累積實力、延續競爭力並改善劣勢之處，推廣的當下也必須是奠基於事實且非單向的宣傳手法。臺灣是特殊的案例，只能用靈活創新的思維爭取發展對外關係的機會。臺灣於 1993 年成立臺灣產業形象廣宣計畫，早於各國進行國家品牌

⁴⁵ Gudjonsson, 2005. "The American Academy of Political and Social Science", Vol.616, p.55-77.

⁴⁶ Yann Ling Wu, 2016. "An Analytic Hierarchy Process (AHP) Approach to Identifying Key Criteria of Taiwan's National Brand", International Business Research, Vol. 9, No. 12, p.143-152.

⁴⁷ Kotler, 2016. "How Countries Are Missing Great Marketing Opportunities.", Knowledge at Wharton: <https://knowledge.wharton.upenn.edu/article/how-countries-are-missing-great-marketing-opportunities/>, Available at 2021/03/17.

建構，但由於未能提升至國家戰略層級、資源分散各部會進行，且採取方式主要以偏向行銷、國際宣傳之方式進行，未能結合國家發展策略實際落實於政策面向，故成效始終無法彰顯，實屬可惜。

國家品牌如何透過文化、人民、藝術、價值觀等軟性議題包裝，企圖為一國找到符合各方利益訴求且奠基於事實的總體形象是一國政府的責任。要能善用國家品牌策略，首先，應先針對國家形象及國家優勢進行更精準的品牌定位；再來於推廣上兼顧國際宣傳效力及公眾外交影響力，同時考量各國文化差異進行因地制宜行銷；最後，國家品牌的樣貌非固定不變，要能與時俱進、定期審視、檢討並以滾動式方式進行管理，以達國家品牌執行之效益最大化。

綜上所述，政府需要新的專門聯合組織來協調、構想、發展、維護、促進及檢討如此宏觀的策略。傳統的貿易及政府機構都不適合這種目的（Anholt, 2007）。國家品牌有必要以戰略思維，系統性、整合性的方式進行，並運用企業戰略的方式管理。以增強競爭力為例，除清楚的策略外，也要有一致的系統性作為，如：釐清未來趨勢是5G後；臺灣哪些企業具備什麼能力發展相關技術；政府資源應如何調配；相關法律及金融配套措施是否同步到位；在野黨及民間對於相關投資支持與否等，這可以是像短期促銷活動一樣曇花一現，也可以是一項長達數十年的對外對內國家戰略。本研究認為雖國家品牌有時間維度的問題，雖各方利益者有不同訴求，且推廣品項亦有所不同，但只要形成可靠的形象，該國不論人事物都會受益，就如同國家品牌權益概念一樣，國家品牌的正面形象會同附加價值之作用般，加乘效益。以德國為例：德國國家品牌於近二年都是全球排名第一，即便競爭力不如美國強烈，但消費者對於德國產品的品質信賴度並不受影響，臺灣近年來也持續以可信賴的供應鏈夥伴自居，該訊息是可被所有行業廣泛使用及發展的，於滿足國際受眾需求的訊息之外，也能同時使利益相關者滿意。國家品牌做為以政府引領國家發展的策略途徑，因以更宏觀的角度來去布建全局，同時觀察微觀面向的變化，與時俱進的調整作法才能真正因應大環境的變遷，發揮真正的效益。

第三章 國家品牌戰略意涵及其對國家發展之影響

本章從大戰略及戰略角度切入，探討國家品牌的戰略意涵，並進而分析國家品牌對於國家發展的關鍵影響因素為何，從中強調國家品牌提升至戰略層級的重要性與必要性。

第一節 國家品牌戰略意涵探討

根據林碧炤博士所述，戰略觀是針對一個政策問題應有的全局觀點及指導原則。戰略一詞於中英文上皆有多種涵意。中文又可區分為政略、策略、軍略。傳統上，軍略多以戰略來稱呼，並以殲滅敵人為主要目的。李德哈特（Liddell Hart）做為有限戰爭最早的支持者及大戰略的提倡者，於《戰略論：間接路線》一書指出大戰略與戰略意涵的差異之處。戰略不是只有擊毀敵人軍事力量這樣一個單純的目標，是分配及運用軍事工具以達政策目的的藝術，且好鬥本身不是戰略。大戰略是執行中的政策，是協調及指導一國如何去運用己身力量，達到戰爭的政治目的，包含人力、經濟、外交、商業及人民意志精神等交錯關係，軍事力量僅是大戰略的其一工具而已，一個是國家層級，一個是為將之道。戰略的眼界以戰爭為限，大戰略的眼界則必須超越戰爭而看到戰後的和平。⁴⁸是故，有了大戰略後，如何能使戰略目的及手段達到密切配合？Liddell Hart 認為標準就是兵力經濟，即兵力物盡其用，無過無不及，兵力既沒有浪費也沒有超出使用限度，保持在剛好的位置。戰略家的責任就是找尋最有利的戰略情況，即便這種情況當下不能產生決定性的戰果，可若繼之以會戰，則一定可以獲得這種結果，歷史上艾帕米隆達斯（Apamilundas）及貝利沙流世（Belisarius）等名將的作戰策略都是很好的例子。假使說思想和貨品一樣有商標，則間接路線可以說是 Liddell Hart 的商標（鈕先鐘，2016）。Liddell Hart 透過頗析自波希戰爭到第二次世界大戰，多達 30 場、280 多回合的戰役發現，其中只有六次是採用直接路線，並獲得決定性戰果，其餘皆屬於間接路線的範疇，

⁴⁸ Liddell Hart，鈕先鐘譯，2016，《戰略論：間接路線》，台北：麥田，頁 404。

因此他得出一個結論：間接路線戰略是最具效果、最為經濟的戰略形式，看似最遠和最彎曲的路線，往往才是真正的捷徑，在任何競爭中，只有擊敗對手才能獲勝，而在未克服對手的抵抗之前，應首要減弱他的抵抗，最有效的方法就是將其引出自己的防線之外，使其喪失平衡，這就是間接路線戰略的精髓所在。

至此，不少國際關係的學者將戰略一詞擴大解釋，納入了經濟安全、創新、戰略貿易及經濟制裁。而當戰略一詞透過社會科學角度進行轉化，波特（Porter）、明茲博格（Mintzberg）及其他企業及公共管理學家，展現了戰略的另一學術面向及實物領域。從管理學界的角度來看，企業及公共政策引進了戰略的概念、理念及各種不同的戰爭及戰役分析，其透過典範移轉為管理及治理注入了如：戰略過程、戰略創新、核心戰略、後果戰略、顧客戰略、控制戰略、文化戰略、戰略組合等新的內涵，並成為解決社會、政治、經濟問題之途徑。⁴⁹間接路線之精神具有啟發及啟蒙作用，其目的在提升自身優勢，在競爭中打敗對手，其競爭不侷限於戰爭，而所謂打敗也絕非是必然殲滅對手。國家品牌除了涵蓋國際宣傳、公眾外交，還要具備說服、外溢及嵌入效果，最終才能贏取信任。這就是間接路線的最基本精神（林碧炤，2020）。

以臺灣推行新南向政策為例，由於中國大陸一帶一路龐大資金實力及政治影響力，使臺灣新南向政策始終效益不彰。根據台經院國際事務處周子欽副處長所述：「臺灣可透過亞太經濟合作會議（APEC）會員之身份，透過該場域推動新南向相關計畫，然並不適合直接提及個別經濟體政策，而是應將政策內涵予以包裝來進行倡議及推廣，如同預告行銷概念，先透過該場域提出具體計畫，展示本國合作意願與資源優勢，觀察目標國是否有興趣，再進一步利用場邊互動機會加強接觸，該途徑將降低中國大陸干擾之機會」。

⁵⁰從現實角度切入，在兩岸關係的多方博弈及互動中，臺灣始終是資源、訊息較弱的一方，除了承載較多層次的制約因素外，更必須承擔較高變革風險及社會成本。相較於中

⁴⁹ 林碧炤，2015，《面向新世界：國際關係的復古與創新》，台北：東美，頁 607-609。

⁵⁰ 周子欽，2018，〈透過 APEC 場域 啟動新南向〉，台經觀點：

<https://www.tier.org.tw/comment/pec1010.aspx?GUID=10bb5d60-42e2-4b32-a95f-5d70bdcdb585>，檢索日期：2021 年 4 月 19 日。

國在物質、經濟及政治條件的絕對優勢，臺灣自然無法在中國所設定的遊戲規則與戰場下進行博弈。⁵¹因此直接路線或正面對抗只會耗損自身有限的資源，終將陷入更為不利的處境。故此，唯有善用自身的相對優勢，採取間接路線戰略，才是臺灣的最佳策略。

另根據霍夫曼（Hofmann）針對臺灣的研究顯示：臺灣經濟及社會高度發展的形象並無助於臺灣在國際社會脫穎而出，因世界上有太多國家同樣享有高度開發及進步，以軟實力作為臺灣外交政策工具，透過強調臺灣的優勢及能夠給予國際社會的貢獻，才能幫助臺灣拓展在世界的能見度。長期以來，臺灣已形塑出獨特的中華文化，此時臺灣更應向前邁進，增強獨特性以增進他國對臺灣的理解，累積國際共識及同情支持將至關重要。臺灣需要截然不同的外交政策工具來彰顯本身特性，從而建立自己的獨立認同，這是一項複雜的工作，需要時間、資源各方面的投入，但此項作法對臺灣深具戰略優勢。⁵²就如同此一世紀的關鍵時期，新冠狀疫情的延燒下，讓世界看見臺灣人民的道德法治規範及默默耕耘已久的醫療體系制度。關鍵時期不會一再出現，然可透過國家品牌作法持續曝光臺灣既有優勢，以爭取更多不論是學術、經貿、藝文之合作機會，進而獲取國際支持。另一方面，國家品牌的構建包含出口、政府治理、文化遺產、人民、觀光、投資移民六大面向，可通盤檢視並作為相關政策依據，可以說是廣益競爭優勢延續的一種策略性做法。

第二節 國家品牌與國家發展

品牌因素對國家經濟安全的影響，通常結合企業品牌生存發展來探討，企業品牌由於實力有限，無法成為國家經濟安全的保障，根據研究，外資的超國民待遇在很大程度上會壓抑同類別產品本國籍企業之發展，⁵³另外國籍企業透過其技術優勢、品牌優勢、規模經濟優勢及投資、併購等商業手段，加大對一國本國籍企業的控制力道，亦可能形

⁵¹ 張宇韶，2012，〈民進黨成立「中國事務委員會」評析〉，《展望與探索》，10卷第12期，頁3。

⁵² Hofmann，2019，〈軟實力：台灣外交政策可運用的工具〉，國策院：

<http://inpr.org.tw/m/405-1728-1586,c112.php?Lang=zh-tw>，檢索日期：2021年3月27日。

⁵³ 閔恩虎，2002，〈目前我國經濟安全的特點與對策〉，《學術研究》，第9期，頁3。

成在該國的行業壟斷（郭連成，2005；楊文生，2007）。以企業品牌的角度來探討，針對跨國企業的併購間接造成一國本國籍企業品牌的流失，學界亦紛紛提出評量方式，像是：以品牌外資控制率來計算外資品牌在一國重點品牌中所佔的比重，來衡量外資對該國品牌的控制程度；或以外資暢銷品牌市場份額比重，對一國市場的市佔率高低，來說明外資品牌對該國市場的控制程度高低，並從而提出品牌對國家經濟安全影響大小的指標（孫瑞華，2006；王毅，2009）。而針對國際市場，學者亦提出品牌價值，將一國品牌價值總和除以世界品牌價值，再乘以 100%換算出一國價值比，從而以更全面的角度頗析品牌、產業、經濟安全關聯。⁵⁴

根據英國〈國際營銷評論〉期刊，針對雙邊國家聲譽與擁有該聲譽國家出口量之關係研究報告指出：若某國在目標國家的形象上升一個名次，則該國對目標國家的出口將增加 2%，此一效果相當於降低關稅 2.9%，雖然對出口量的影響仍視產業別而定，但對於希冀擴大目標國家出口份額的公共政策制定者而言，提升一國的聲譽甚至可以是貿易談判、自由貿易協定的替代選擇，聲譽對一國出口量的影響與日俱增。⁵⁵另根據經濟合作暨發展組織（OECD）的研究報告也指出，國家品牌指數上升一個名次，國外直接投資流入量將增加 27%，國家品牌指數反應國家無形資產的價值，對於投資母國有重要影響力。⁵⁶

從微觀面向來看，國家經濟安全包含國民、企業、產業之國際競爭力。1993 年科特勒（Kotler）提出地方行銷策略（Strategic Place Marketing），其認為面對全球化競爭、技術創新及傳統文化沒落，國家或城市也需要像企業一樣經營自己、推銷自己，以得到企業、投資者、遊客、新住民等青睞。⁵⁷這個時期的地方行銷概念以促進地方產

⁵⁴ 顧海兵，2012，〈基於品牌視角的國家經濟安全研究〉，《嘉應大學學報》，第 1 期，頁 66-72。

⁵⁵ Boryana, 2017. "When and How Country Reputation Stimulates Export Volume", *International Marketing Review*, Vol.34, Issue:3, p.377-402.

⁵⁶ Margarita, 2010. "Nation Brands and Foreign Direct Investment.", *WZB Markets and Politics Working Paper*, No.3, p.400-431.

⁵⁷ Kotler, 1993. *Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations*, USA: Free Press, p205.

品銷售與當地旅遊發展為主，尚不具有獨立的主體價值，直到 1996 年 Anholt 將品牌概念引入國家及城市形象之研究領域，由此地方行銷策略發展成為建構地方品牌，並成為獨立的概念。⁵⁸根據眾多研究顯示，地方行銷係將地區未來發展願景視為一競爭市場之產品（汪明生，2002）。一個地方如果要成功發展，必須先將地方本身視為一項產品，並為這個地方建立競爭優勢策略，將品牌、營銷等商業技術應用於本地之經濟計畫及城市發展上（Borja，1997）。地方品牌化對於地方發展有重要的意義與作用，且對於發展地方特色、增進地方競爭力等都具有鼓勵與指導作用，能有效吸引人才、觀光與投資（倪鵬飛，2008）。成功案例像是韓國的 Hi Seoul、美國的 Toronto Unlimited、歐洲法羅群島的 Sheep view 360、日本廣島的 Cat Street 等。隨著社會結構變遷，弱勢的地方往往更容易被忽視，因此要透過地方品牌化，以提升地方整體形象為目標，讓地方被看見，才能振興產業。地方形象之提升，將有效帶動觀光及產業價值。⁵⁹

國家品牌作為地方品牌、產業品牌及企業品牌的集合體，透過國家所創造的國家品牌及其品牌活動可以影響一國的形象。從更廣泛的意義來看，國家品牌有助於影響及創造一國產品在全球經濟中競爭的有利懷境（Gudjonsson，2005）。從來源國影響力的實際角度來探討，維持良好的國家形象與經營管理產業形象、公司形象及產品形象同等重要。⁶⁰一般在提及某一國家時，通常會伴隨著該國產品或服務，例如：法國名牌精品、印度外包公司等，此種既定的產業印象對於切合國家文化精神的企業品牌來說，是一競爭優勢，當民眾熟知該企業品牌來源國之軟實力，將對該企業品牌更加信任，有利於企業品牌培養當地市場的忠實消費者。⁶¹提出國家品牌一詞的 Anholt 也認為，如果來源國的概念以更富創造性的方式被新興市場應用，發展中國家就可以利用品牌技術以實現經

⁵⁸ Anholt, 2010. "Definitions of Place Branding: Working Towards A Resolution", *Place Branding and Public Diplomacy*, Vol. 6, Issue 1, p2-10.

⁵⁹ 張柏舟，2001，〈地方品牌化之形象視覺設計創作與研究-以新店區廣興里為例〉，師範大學設計研究所博(碩)士學位論文。

⁶⁰ Muhammad, 2015. "Nation Branding And Economic Development: Finding the Missing Link", *Arabian Journal of Business and Management Review*, Vol. 5, No.5, p.40.

⁶¹ 彭靖佳，2011，〈品牌形象塑造與國家軟實力〉，《寧德師專學報》，第 97 期，頁 48-51。

濟增長，這將對該國的出口產生積極影響，並有助於實現國家品牌目標。⁶²非洲開發銀行（African Development Bank, ADB）副主席阿比博拉（Abimbola）於2006也指出品牌營銷是一項重要的競爭戰略，非洲企業可以透過該戰略進入國際市場，在某種程度上，品牌戰略可能是非洲企業在非洲大陸乃至全球市場競爭的合適途徑，國家品牌可以為發展中國家經濟提供機會。⁶³美國學者也認同此觀點，認為國家的面孔非固定不變，可透過品牌推廣手段，修改或影響此形象，甚至可以重塑。⁶⁴是故，良好的國家品牌發展，會對該國產業與企業在國際市場競爭上產生正向效益（Jacqui, 2006）。

2001年，海姆（Ham）也提出品牌國家（Brand State）概念，也就是所謂本國籍企業品牌發展成為國際企業品牌，國家品牌、品牌國家、強勢企業品牌的對照表如表7。其認為一國經濟的強弱最重要的環節即為能夠創造出多少個世界級的知名品牌，形象與聲譽已經成為國家戰略性資產的重要部分。⁶⁵這是在全球消費的環境下，使人們認識國家的便捷途徑，一國所創造的國際企業品牌代表了這個國家，透過這些知名品牌的產品推廣，可以間接營銷一個國家，在兼顧商業經濟利潤的情況下，還能推廣國家形象及維護國家利益。⁶⁶從某個層面來說，企業品牌及國家品牌其實是相互關係，為了提高產品競爭力，企業品牌需透過國家品牌進行加乘，而同樣，國家品牌也藉由表現良好的企業品牌提升國家形象（Davies, 2006）。另眾多研究也證實來源國的影響確實對消費者有強大且穩定效果，消費者對產品的評估差異會視來源國而定。⁶⁷在理想狀況下國家品牌作為保護傘可使企業及企業品牌在國際市場上受益，透過國家品牌的圖像及訊息構建進一步推動一國政治、社會及經濟收益，並創造競爭優勢，另一方面持續修正及撇除與購

⁶² Anholt, 2005. *Brand New Justice: How Branding Places and Products Can Help the Developing World*, Butterworth-Heinemann.

⁶³ Abimbolat, 2006. "Market Access for Developing Economies: Branding in Africa", *Place Branding and Public Diplomacy*.

⁶⁴ Jaffe, 2006. *National Image & Competitive Advantage: The Theory and Practice of Place Branding*, America: Intl Specialized Book Service Inc, p.32-46.

⁶⁵ Ham, 2001. "The Rise of the Brand State: The Postmodern Political of Image and Reputation" *Foreign Affairs*, Vol.80, No5, p.2-6.

⁶⁶ 李彥冰，2014，《政治傳播視野中的中國國家形象構建》，中國社會科學出版社，頁59。

⁶⁷ Hamlin, 2006. "Studying the Country-of-Origin Cue in Action: An Experimental Examination of Wine Evaluations in the United Kingdom and New Zealand", *Place Branding*, Vol.2,4,311-320, p.311-320.

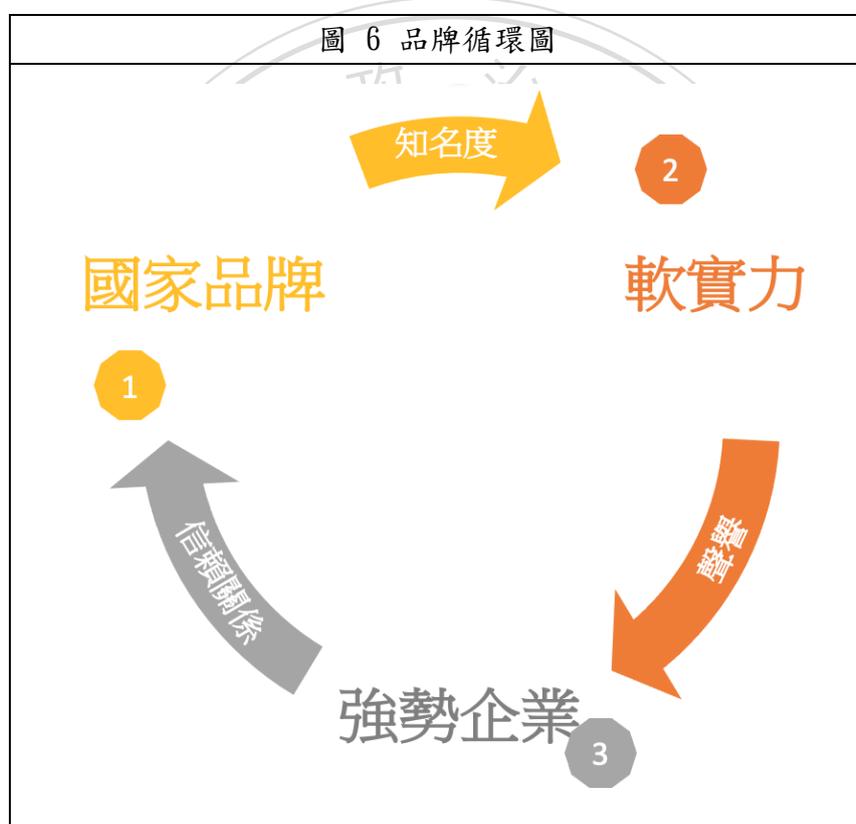
買決策無關的訊息，創建和諧一致的價值鏈。⁶⁸既然來源國效益對消費者購買意願有重大影響，那麼國家形象就更應被視為寶貴資產，必須像企業於國際市場上經營商譽般審慎進行 (Kotler, 2002)。

類別	國家品牌	品牌國家	強勢企業品牌
意涵	為一國的總體形象。	本國籍企業品牌發展成為國際企業品牌。	國際企業品牌具有品牌影響力。
功能	軟權力的具體延伸，並作為企業、產業的總品牌及保護傘。	是提升一國競爭力的重要途徑。	有助於提升一國之聲譽、認同及威望等更深層次的國家形象。
作法	運用雙品牌概念與品牌國家一同於國際市場宣傳推廣。	與國家品牌相互加乘，表現良好的品牌亦能提升國家形象。	強調企業價值及社會責任，會針對特定議題發聲，如：新疆棉事件品牌抵制。

一國的核心價值及國家精神對國家品牌構建產生極大影響，國家品牌行銷是以國家品牌作為對外溝通的方式，要選對溝通的內容才能有效使國家品牌建立知名度、聲譽及信賴關係。這不僅影響企業品牌，也產生出一種品牌循環 (圖 6)，持續影響著國家形象、原產國及國家品牌本身。差異化是打造國家品牌的另一項重要目的 (Morgan, 2003)。以商業角度來看，品牌差異將進一步影響產品在消費者心目中的地位 (Jaworski, 2003)。亦即，當所有競爭者皆能滿足消費者同等需求時，競爭者須跳脫滿足需求的層次，在其

⁶⁸ Ying Fan, 2005. "Branding the Nation: What is Being Branded?", Journal of Vacation Marketing, Volume 12 Number 1, p.5-14.

所提供的產品、服務或活動上製造差異，替自身於競爭者中找到獨特定位(Poter,1996)。當民眾對一國形成固有形象，該國所擁有的企業品牌就會自動與該國形象產生關聯，因而形成因果循環效果，一國軟實力的提升與品牌形象塑造相互促進，軟實力愈強，愈有利於更多本國籍企業品牌進行國際化發展，反過來說，當愈多強勢企業品牌產生，因兼顧企業價值與社會責任，將進一步推升品牌影響力，亦愈有利於軟實力固化為聲譽，甚至是威望及認同。是故，倘若三者間相互作用之效果發揮得當，必將為提升一國競爭力與國際形象奠定堅實基礎。



資料來源：作者整理

第三節 國家品牌的層次

布汀(Boulding)將國家形象分為國家在發展過程中所產生的自我認知及國際社會中其他國家對於該國的認知兩個部分。⁶⁹以管理國家形象的方式來處理國際環境的變化，可促進對內及對外的國家利益。就促進國家內部利益來看，良好的國家形象可凝聚國內各行為者的向心力，讓國家在主權逐漸被分散的情況下，仍能對內保有一定的控制力。而對那些擴及至海外發展的本國籍跨國企業而言，國家形象可為企業豎立良好根基，避免他國民眾因厭惡本國形象，而拒絕購買本國國際企業產品；就協助國家外部利益來分析，良好的國家形象不僅能吸引國外資金的挹注，更能於國家倡導某項議題時，發揮國際輿論效果，影響他國制訂出與本國利益相符的外交政策。更重要的是，在國際組織日漸蓬勃的國際環境中，良好的國家形象亦能提升國家加入國際組織之機會。⁷⁰

國家品牌作為一種管理國家形象的方法，可說是結合國際宣傳及公眾外交作法之一種更全面的手段，根據國家發展委員會研究指出，政府應建構整體、長期性之公眾外交目標，並針對不同受眾，如：合作與競爭國家、友邦與非友邦國家、特殊關係之國家、國際組織等，擬定不同屬性之國際溝通與行銷策略。同時運用軟實力打造國家品牌形象，以影響其國家人民之想法與觀念，試圖贏取眾望(To Win Hearts and Minds)，並藉此獲得對本國有利之政策決定與結果(葉長城，2015)。國家品牌的構建是一項複雜且巨大的工程，不應僅是政府或某一單位組織之責任，以中國國家形象構建為例，中國的對外宣傳一直由政府全面主導，在特定之時期及條件下或許是合適的，但在全球互聯網時代卻是遠遠不夠。國家品牌構建的首要任務是釐清國家現有形象與未來理想形象之間的差距，並透過軟實力中之相關資源進行有效的溝通、宣傳及推廣，促使受眾改變對該國過時或錯誤的印象，以接受所欲傳達的新形象。圖7顯示國家品牌的參與者(Actor)與受眾(Audience)之間的互動關係圖。⁷¹從圖中可以發現，國家形象存在落差，國家

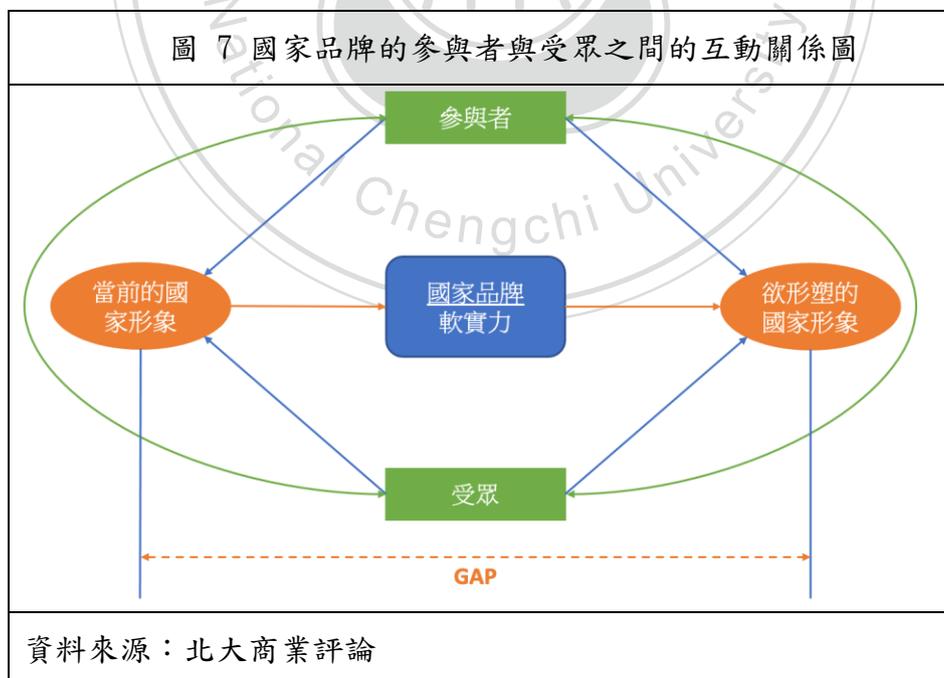
⁶⁹ Boulding, 1959. "National Images and International Systems," *The Journal of Conflict Resolution*, p.121.

⁷⁰ 曾秉芳，2005，〈「國家」行銷-公眾外交的新思維〉，政治大學外交學系所博(碩)士學位論文。

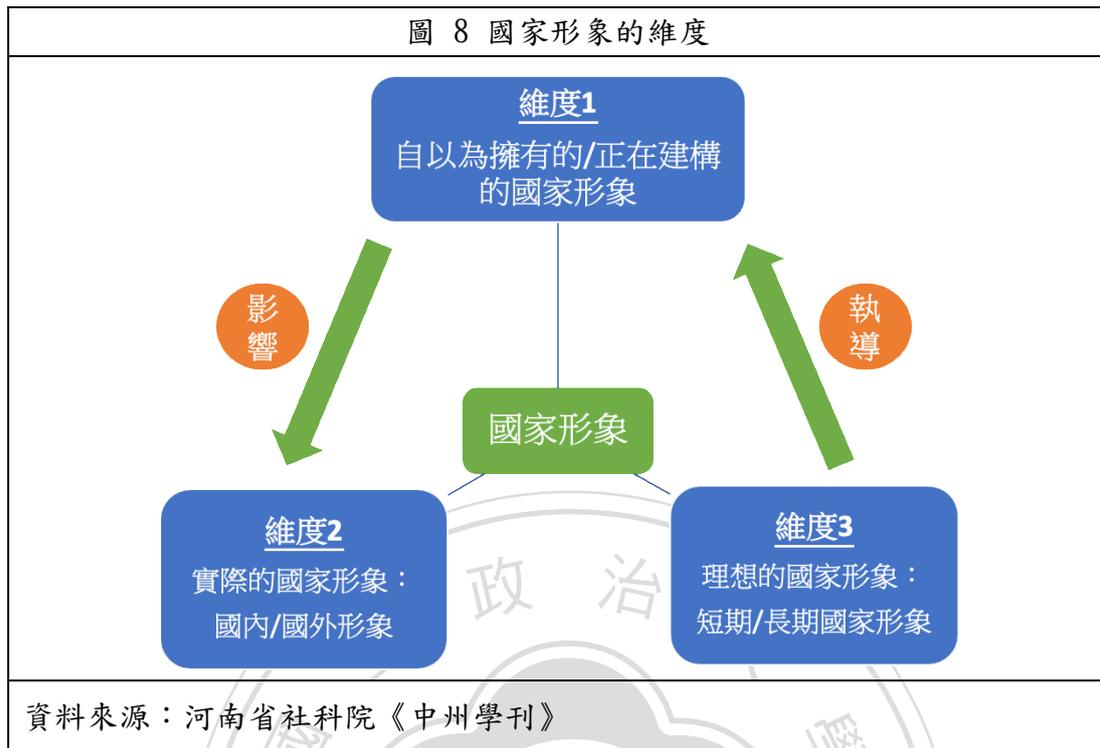
⁷¹ 范英，2007，〈軟實力與國家品牌〉，《北大商業評論》，10卷，頁1-3。

品牌的具體作法即是要補強這些落差。要補強國家形象的落差需進一步探討國家形象的概念。

國家形象之概念可區分為三個維度，第一個維度中的國家形象概念屬於自我本位，是一國對自身國家形象的看法，又稱為自主建構或自塑。該維度所構建的國家品牌也正是國家不論對內對外所欲展示的態貌；第二個維度的國家形象概念為他者本位，又稱為他塑，是受眾本身對該國所持有的印象，假使該固有形象不符合所欲傳達之形象，就要透過相關作法進行形塑，即為國家形象的落差；第三個維度則是從時間軸上將國家形象的含義進行了延伸，在第三維度之理想國家形象的指導下，國家透過各種行為、途徑及傳播策略建構出第一維度的形象，在主觀認知的影響下，與受眾互動反饋形成了第二維度之國家形象（圖 8）。⁷² 國家品牌作為國家形象管理的途徑，透過軟實力的相關資源挹注發展，並整合國際宣傳及公眾外交手段，以非傳統外交作法發展對外關係，透過累積國家聲譽，以期達到國家威望及國家認同，同時也反饋於該國之產業品牌、企業品牌，甚至硬實力資源上，從而實質提升國家實力。



⁷² 余紅、王琨，2014，〈國家形象概念〉，《中州學刊》，河南省社科院，第 205 期，頁 167-172。

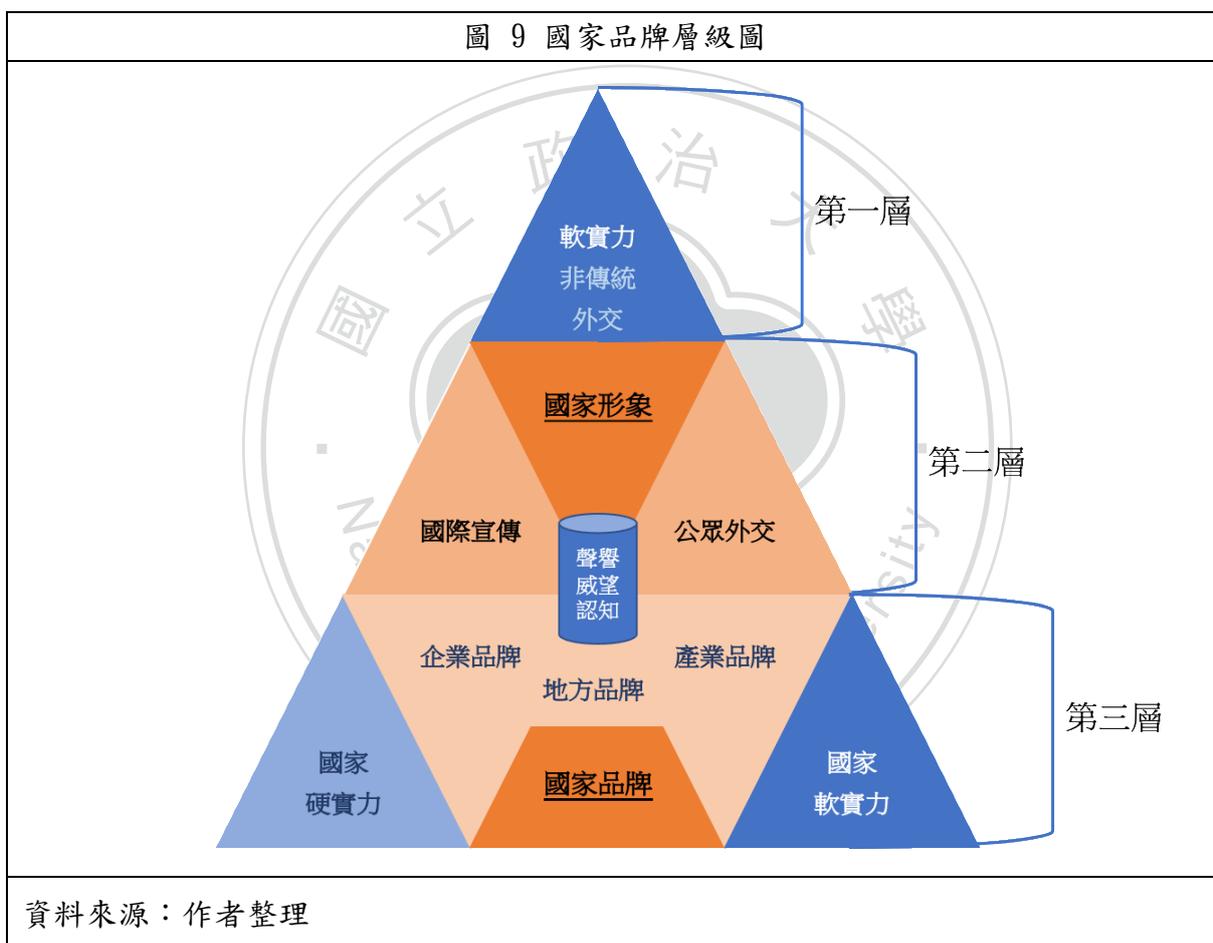


一國之國家實力是結合有形的軍事、經濟等硬實力及無形的制度、理念、文化等軟實力，然仍有許多無法單純以有形無形來區分的情況（黃璽帆，2016）。例如：國軍可以保衛家園，也可以協助救災。硬實力的相關資源亦會產生軟實力的行為，以臺灣為例，口罩國家隊產線人力不足，而國軍自願加入生產行列，獲得企業及民眾的良好迴響。相對的他國對本國意識形態及價值理念之認同感亦可能為本國帶來軍事同盟或經濟援助。如：美國對台軍售或相關友好法案。

綜上所述，整理國家品牌層級圖如圖 9。國家實力是由硬實力與軟實力所共同組成，優良的國家品牌必須奠基於國家實力。有了國家實力做為基礎，搭配品牌行銷管理策略，以建構及形塑正向的國家品牌，而正向的國家品牌資源又會轉化為國家實力，形成一良性循環。⁷³基於事實形塑的國家品牌形象是軟實力最好的延伸，並能促成硬實力的累積（圖 10）。然假使國家品牌的執行非奠基於事實，只是政府部門的議題操弄，

73

則非但不會提升國家實力，還會進一步削弱國家的軟實力（圖 11），例如：美國布希政府為爭取盟國及國內支持以攻打伊拉克，故過度渲染伊拉克擁有大規模的毀滅性武器及伊拉克與蓋達組織間之關係，然事後卻無明顯證據支持布希政府說辭，因此造成布希政府的可信度大為降低，並損及美國的軟權力、聲譽及威望。⁷⁴ 國家品牌的形象定位關乎國家發展及國家對外關係，只有以戰略角度全盤思考，才能真正達到國家品牌的效益。



⁷⁴ Nye, 李靜宜譯，《權力大未來：軍事力、經濟力、網路力、巧實力的全球主導》，頁 141-143。

圖 10 國家品牌的正向循環

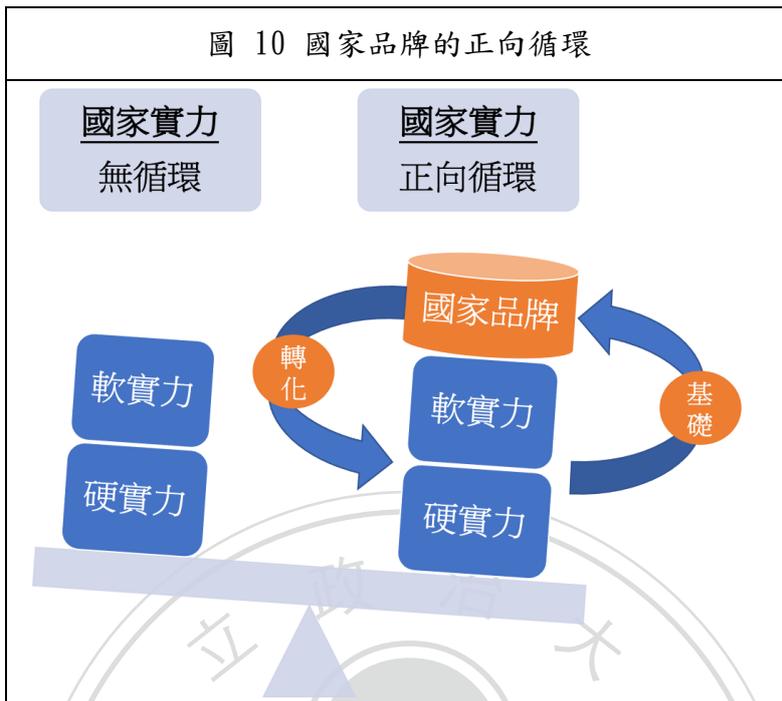
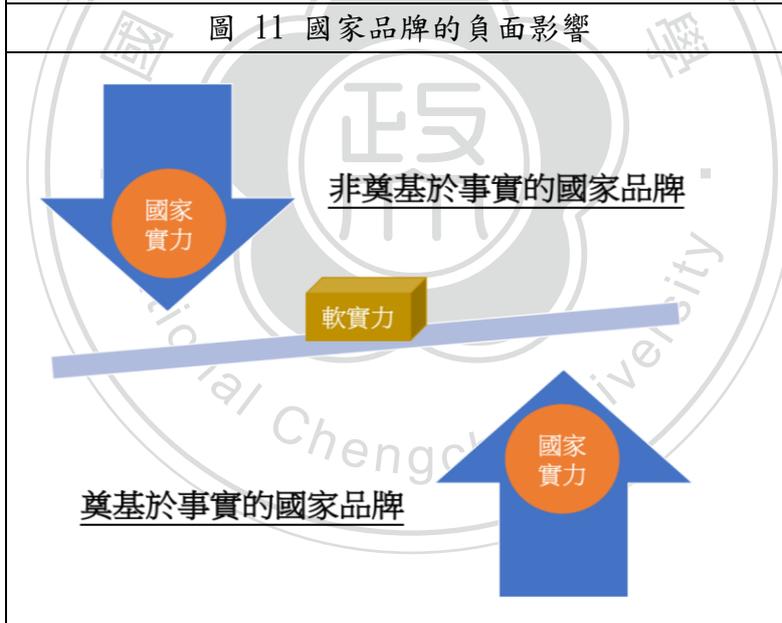


圖 11 國家品牌的負面影響



資料來源：作者整理

第四章 國家品牌的效力研究

本章先闡述衡量一國國力的國家競爭力及全球價值鏈等重要指標，再依據 SPSS 統計軟體¹進行指數與國家品牌的關聯分析，期獲得正向結果以支持文獻邏輯的推導過程。

第一節 國家品牌指數的參考價值

國家品牌指數 (Nation Brands Index, 以下簡稱 NBI)，是一套衡量國家品牌形象的方法，由 Anholt 於 2005 年所研發，用於評估世界公民如何看待國家、城市及地區。²旨在評量 50 個國家的全球觀感與形象(圖 12)。國家品牌指數分別檢視了出口、治理、文化與遺產、旅遊、投資與移民、人民等 6 個面向，據以評量各國品牌形象的影響力與魅力，而這 6 個面向構成了所謂的國家品牌六邊形(圖 13)。每年由知名市調公司 GfK Roper 或 Ipsos 與 Anholt 共同執行。2020 年 NBI 調查共針對 20 個核心國家(圖 14)進行了 20,019 次線上訪談，平均每國受訪者為千人，受訪者為 18 歲以上的成年人。其中 20 個受訪國家的選擇已考量開發中國家與已開發國家的平衡、地理位置分配及其在國際政治及經濟關係中的重要性。³另數據還經過加權，據以反映重要的人口結構特性，包括年齡、性別與教育程度。此外，受訪者的人口結構經過平衡，同時涵蓋了美國、英國、南非、印度及巴西等國的多元人口國家族群結構。⁴

¹ SPSS 是統計產品與服務解決方案 (Statistical Product and Service Solutions) 的簡稱，為 IBM 公司的一系列用於統計學分析運算、數據挖掘、預測分析和決策支持任務的軟體產品及相關服務的總稱。

² Anholt Ipsos Nation Brands Index (NBI), Ipsos Public Affairs:

<https://www.ipsos.com/sites/default/files/anholt-ipsos-nation-brands-index.pdf>, available at 03/22/2021.

³ 徐進，2012，〈國家品牌指數與中國國家形象分析〉，《國際關係學院學報》，第 1 期，頁 19-26。

⁴ Ipsos nation brand index survey findings press release, 2020. “Kenya ranks in the bottom-10 on the Nation Brands Index ranking”, IPSOS: <https://reurl.cc/YWp2pn>, available at 03/24/2021.

圖 12 國家品牌指數 50 個評量國家

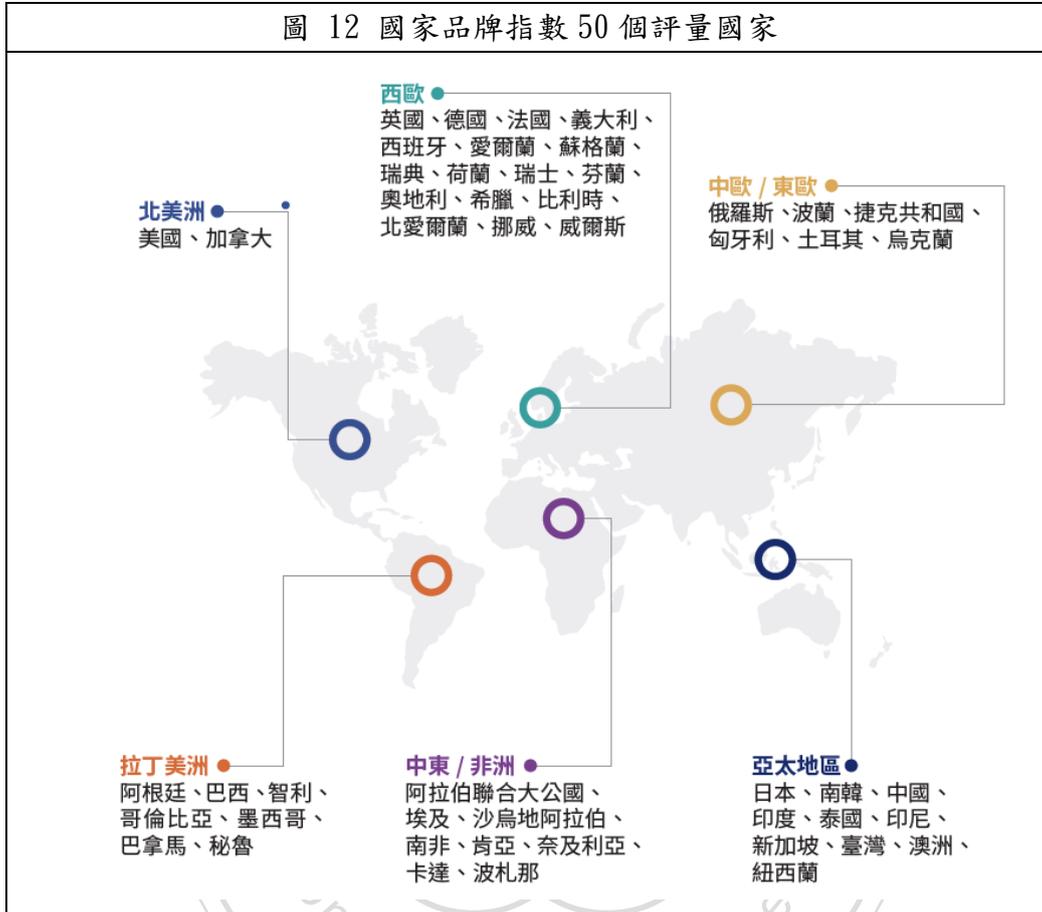
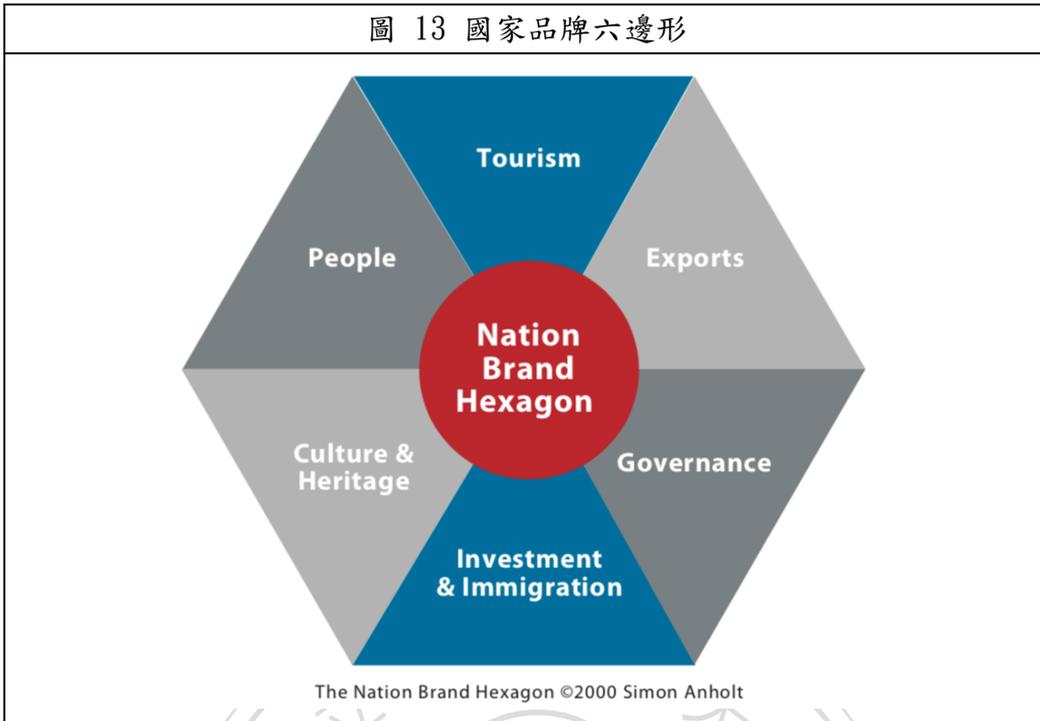


圖 13 國家品牌六邊形



資料來源：IPSOS

圖 14 國家品牌指數問卷調查之受訪國



資料來源：IPSOS

根據 NBI 調查以問卷形式進行並分為一般性問題與實質性問題，⁵一般性問題在測量受訪者對於一國的認識程度，分成對該國的熟悉程度、對該國的喜愛程度及與該國交往經歷及看法等三部分內容，國家品牌之一般性問題如表 7：⁶

表 9 國家品牌之一般性問題	
對該國的熟悉程度	分為非常熟悉、熟悉、有些了解、只聽過名字、一無所知
對該國的喜愛程度	7 分量表：其中 7 分為非常喜愛、4 分為既不喜愛也不討厭、1 分為非常討厭
該國交往經歷	曾經去該國度假、曾經去該國商務旅行、曾經購買過該國商品或服務

實質性問題從國家品牌六邊形之指標延伸，以強烈同意至強烈反對的 7 分量表方式進行（表 8）：⁷

表 10 國家品牌之實質性問題	
出口	<ol style="list-style-type: none"> 1. 如果注意到某產品來自下述國家，你覺得購買該產品好或不好？ 2. 該國有為科技創新作出重大貢獻嗎？ 3. 該國是一個觀念先進、思維新穎並富有創造力的地方嗎？ 4. 哪類產品或服務與下述國家相關？（高技術、銀行、汽車、廣告、手工藝品、農業、時尚、食品、石油、影視）
治理	<ol style="list-style-type: none"> 1. 該國有一能力強、處事公正的政府嗎？ 2. 該國遵守公民權並公平對待公民嗎？ 3. 該國在國際和平與安全領域的表現是負責任的嗎？

⁵ 徐進，2012，〈國家品牌指數與中國國家形象分析〉，《國際關係學院學報》，第 1 期，p.19-26

⁶ Simon Anholt, 2009. "The Anholt-GfK Roper Nation Brands Index 2009 Report", GfK Roper Public Affairs & Media: <https://reurl.cc/V3lrZn>, Available at 03/24/2021.

⁷ Simon Anholt, 2018. "THE ANHOLT- GfK ROPER NATION BRANDS INDEXSM: 2018 REPORT FOR SCOTLAND- Methodology Report", Scottish Government Strategic Analysis: <https://reurl.cc/WE75Z7>, available at 03/24/2021.

	<p>4. 該國在保護環境方面負責任嗎？</p> <p>5. 該國在幫助世界減貧方面負責任嗎？</p> <p>6. 你認為什麼形容詞最可以描述該國政府？（正面用詞為：可靠的、透明的、可信賴的、令人驚艷、安心的；負面用詞為：不可測的、危機的、腐敗的、不穩定的）</p>
移民與投資	<p>1. 你願意在該國生活及工作一段比較長的時間嗎？</p> <p>2. 該國是一個擁有高品質生活的地方嗎？</p> <p>3. 該國是一個求學的好地方嗎？</p> <p>4. 該國有你願意投資的行業嗎？</p> <p>5. 該國關注社會平等嗎？</p> <p>6. 你認為什麼詞最可以描述該國當前的經濟及商業狀況？（正面用詞為發展中的、有前瞻思維的、志向遠大的、現代的；負面用詞為落後的、正在衰敗的、孤立的、停滯的）</p>
文化與遺產	<p>1. 該國在體育方面表現出色嗎？</p> <p>2. 該國擁有豐富的文化遺產嗎？</p> <p>3. 該國有令人驚艷的或令人讚嘆的當代文化嗎？（包括音樂、電影、藝術、文學）</p> <p>4. 你最期待該國的什麼文化行為或文化產品？（歌劇、流行音樂、雜技、雕塑、博物館、街頭狂歡、電影、體育、現代設計、音樂）</p>
人民	<p>1. 你願意與來自該國的人成為親密的朋友嗎？</p> <p>2. 該國人民令你有賓至如歸之感嗎？</p> <p>3. 你願意僱用來自該國的高素質人才嗎？</p> <p>4. 你認為用什麼詞最可能描述該國人民？（正面用詞為誠實、努力，有才能、有趣、寬容、富有；負面用詞為懶惰、無知、不可靠、好鬥）</p>

旅遊	<ol style="list-style-type: none"> 1. 如果資金不是問題的話，你很願意或很不願意到該國旅遊嗎？ 2. 該國富有自然美景嗎？ 3. 該國富有歷史建築和歷史遺址嗎？ 4. 該國充滿活力及令人著迷的城市生活嗎？ 5. 你認為什麼詞最適合描述到該國旅行的經歷？（正面用詞為浪漫的、激動的、迷人的、有教育意義的、非凡的、放鬆的；負面用詞為阻止的、乏味的、危險的、有壓力的）
----	--

根據國家品牌六邊形之指標逐項來看。首先，是出口面向，這個面向探討的是民眾一旦得知產品製造地點，是否會因此提高或降低購買意願（也稱為來源國效應），根據來源國研究表明，消費者會將國家特徵擴展到該國產品及服務，因此會偏好特定國家的產品及服務。⁸出口是指公眾對該國產品及服務的印象。優良的企業品牌不但能為國家帶來外匯收入，某一程度來說也代表了國家在外的形象，能協助提升國家知名度，也能為國家形象加分（黃璽帆，2016）。舉例來看，假使某國具有科技實力及全球肯定的創新能力，那該國形象就能與該國特定產業產生聯想關連。如：瑞士手錶、蘇格蘭威士忌、哥倫比亞咖啡、俄羅斯伏特加等，都是企業於推廣該產品時會特別加註來源國以提升消費者好感度之例子。聲譽成為了國家需要謹慎管理的潛在資產。⁹並且能為該國出口產品建立競爭優勢，從而使企業使用該國形象做為推廣環節。另以肯亞為例，肯亞已深入園藝的全球價值鏈，是全球花卉出口的領先者。¹⁰歐洲每年出售的鮮花有超過三分之一來自於肯亞。¹¹儘管肯亞擁有出口至全球的優質產品，但由於該產品沒有特別使用肯亞

⁸ Sulaiti,1998. "Country of Origin Effects: A Literature Review", Marketing Intelligence & Planning, Vol 16, 9, p.150-199.

⁹ Kotler, 2002. "Country As Brand, Product, and Beyond: A Place Marketing And Brand Management Perspective", Journal of Brand Management, vol 9, p.249-261.

¹⁰ John Page, 2018. "Rethinking Africa's Structural Transformation-The Rise of New Industries", Working Paper, Brookings institution, p.2-4.

¹¹ 彭博社，2020，〈誰在爭奪歐洲鮮花市場？非洲的現代玫瑰戰爭硝煙四起〉，彭博商業周刊：<http://hk.bbwc.cn/qhf55u.html>，檢索日期：2020年12月11日。

之原產地標籤進行推廣，因此出售後，再到其他國家進行加工、重新包裝及品牌化，自然就喪失了互相加乘的光環。¹²現今人們普遍提到鮮花，不會優先聯想到肯亞。因此進行國家品牌建置時，作為產品來源國標示的原產地標籤之適用及推廣是相當至關重要的，這關乎該國產品及服務的競爭力。¹³簡單來說，一國給外界之形象愈優良，在行銷產品時便會將來源國標示於愈明顯的地位，如：日本原裝進口、義大利頂級車工、瑞士精緻工藝，因品質廣受各國肯定，塑造了該國專業的品牌形象，一旦國家的優勢品牌形象建立起來，只要提到相關技術或產品，消費者就會聯想到該特定國家。¹⁴

其次是治理。治理係指政府管理能力及政府實現公平正義的承諾，這裡又分為國內政策及外交政策。政府管理指對於人力、自然、經濟及財政資源進行有效的管理（國內政策），以達到永續發展的目的；公平正義是對於和平安全、貧困、環境保護等議題的關切及負責（外交政策）。好的政府會致力強化民主制度、推行有效的政策措施、落實法治及各級公共機構的問責機制，同時也會要求施政效率及執行程序必須符合透明公開原則。如一國沒有可以促進社會穩定發展及落實法治管理的政府機構，就不可能具有投資及承擔風險等構成市場經濟的基礎能力（Mugo, 2017）。以瑞典為例，即便大眾普遍叫不出瑞典總理的名字，但對於瑞典政府公平公正的治理印象卻是深根柢固。¹⁵另即便是屬於國內事務的對內政策，如無法得到國內及國際社會認同，亦可能遭受其他損失，如北京在香港制定的國安法對香港商業環境造成的動盪。¹⁶

在投資與移民部份，透過瞭解民眾是否願意考慮在某國求學、工作或居住，從中評量各國吸引人才與資金的能力，這也隱含了該國是否具備經濟繁榮現況、擁有公平機會

¹² Brand Kenya Board, 2009. "Brand Kenya Board: Strategic Plan 2016-2020" http://gs1kenya.org/assets/pdf/GS1_Kenya_Strategy.pdf, Available at 03/24/2021.

¹³ Mugo, 2017. "Applying Anholt's National Branding Model: The Case of Kenya", *Business and Economics Journal*, Volume 8, Issue 4, p.2-6.

¹⁴ 黃璽帆, 2016, 〈國家品牌的質性與量化研究：馬來西亞與日本之案力分析〉，中興大學國際政治研究所，博(碩)士學位論文。

¹⁵ Nation Brands Index, 2005. "How the World Sees the World", Anholt-GMI: <https://www.criticaleye.com/inspiring/insights-servfile.cfm?id=490>, Available at 03/25/2021.

¹⁶ 麥燕庭, 2020, 〈港府調查：境外公司駐港數目十年來首跌 英美公司跌幅最大 4%公司有意撤資〉，rfi: <https://reurl.cc/R6Rp0x>。檢索日期：2021年3月24日。

等，亦代表該國在民眾心目中屬於生活品質較高之國家。反過來說，一國的資源及人才終歸有限，投資與移民對國家經濟發展至關重要，能夠獲得國外投資者及專業人才的青睞，國家的經濟才有動能永續發展（黃璽帆，2016）。然全球的投資亦是有限的，是故資金的競爭亦非常激烈，愈來愈多國家採取主動積極的計劃來吸引外國投資者。¹⁷眾多研究表明，投資促進的營銷計劃與外國直接投資的流入有密切相關。¹⁸

文化與遺產部分可以說是最容易展示一國獨特性的地方，這包含了長期累積的傳統文化底蘊及當代文化，如：文學、藝術、音樂、電影、體育等。¹⁹其中文化產業隱含地方行銷概念，包含當地文化產品、當地遺跡等。²⁰而文化品牌的蓬勃發展更歸因於文化、休閒及娛樂產業在當代經濟中對當地居民或是遊客的重要性日益升高。²¹換言之，國家品牌的文化面相與該國的旅游資產緊密相連，民眾對文化的強烈認知有利於該產業發展。²²電影、書籍、音樂等透過個性聯想就能影響該國或地方之聲譽及形象（Mugo，2017），如：電影致命吸引力對臺灣產品品質不佳的描述所造成的衝擊；另設計及文化圖像的構建也可以提升文化辨識度，如：原住民圖騰；最後像是標誌性文化事件也有一定影響力，²³如：巴西森巴舞嘉年華、日本京都祇園祭、泰國潑水節及德國慕尼黑啤酒節等，皆在國際社會廣為人知，且融合成為該國國家品牌形象之重要部分之一（黃璽帆，2016）。另英國與義大利的高端時尚產業也因成功與文化藝術遺產結合，而成為雋永象徵，如：Burberry、Armani 等。

¹⁷ Papadopolous, 2002. "Country Equity and Country Branding: Problems and Prospects", *The Journal of Brand Management*, vol 9, p.294-314.

¹⁸ Wint. "Attracting FDI to Developing Countries: A Changing Role for Government, *International Journal of Public Sector Management*, Vol 15, p.361-374.

¹⁹ Place Branding Research, 2015. "Taking Your Reputation Places", GfK:

<https://www.scribd.com/document/267843403/GfK-Place-Branding-pdf>, Available at 03/24/2021.

²⁰ Scaramanga, 2012. "Talking About Art(s): A Theoretical Framework Clarifying the Association Between Culture and Place Branding", *Journal of Place Management and Development*, vol5, p.70-80.

²¹ Mihalis, 2005. "Branding the City Through Culture and Entertainment" *Urban and Regional Studies Institute*.

²² Nation Brands Index, 2005. "How the World Sees the World", Anholt-GMI:

<https://www.criticaleye.com/inspiring/insights-servfile.cfm?id=490>, Available at 03/25/2021.

²³ Dinnie, 2004. "Place Branding: Overview of An Emerging Literature", *Place Branding* vol 1, p.106-110.

旅遊是國家品牌建立最直接且影響層面最大的一個面向。旅遊業透過旅遊景點的推廣能直接引起某國對該國的興趣。²⁴強盛的旅遊業發展會對地方經濟帶來廣大受益。²⁵外國旅客的消費不但能為國家帶來可觀的經濟收入，同時旅客回到本國後，亦會持續分享旅遊經驗，等同於一種口碑行銷（Word of Mouth Marketing）。²⁶本質上，建立與觀光為基礎的國家品牌通常涉及大眾營銷方法，也就是所謂媒體廣告，通常由政府及公協會共同參與，或直接針對旅遊產業進行推廣政策，²⁷如旅遊補助方案。觀光產業成為全球性行業，被廣泛認為是世界上增長最快，最重要的產業。²⁸

最能代表國家的無非是該國的人民。人民的素質亦反映在人力資本上，以一般大眾為例，提到日本人會聯想到禮貌及待客之道；英國則是受過教育及文質彬彬；講到一國領導人，如俄羅斯總統普丁，便會與戰鬥民族劃上等號；提到某國名人，香奈爾(Chanel)，就會想到法國時尚產業。人民以能力、開放性、友善、寬容等特質來影響他國人民對本國的看法。國民與外界的互動為中心，形成了特定的地方社會環境。²⁹就如眾多研究都表明居民在地方品牌中的作用確實為地方品牌形成的關鍵因素，因此應被視為地方品牌中的可管理資產。³⁰另居民的意見對於外部目標市場具有重要意義，其雖非正式參考資料，但卻是有關該地點真實的內部訊息來源（Mugo, 2017）。也就是說口碑的真實性及可信賴性加強了居民在地方品牌傳播過程中的重要作用。³¹國民的另一個角色是國家品牌的大使，與純粹的國民相比，參與程度高的國民將表現超出法律及社會規範所定義之

²⁴ Mugo, 2017. "Applying Anholt's National Branding Model: The Case of Kenya", *Business and Economics Journal*, Volume 8, Issue 4, p.2-6.

²⁵ Caldwell, 2004. "The Differences Between Branding A Country, A Region And A City: Applying the Brand Box Model", *Journal of Brand Management* vol.12, p.50-61.

²⁶ 黃璽帆，2016，〈國家品牌的質性與量化研究：馬來西亞與日本之案力分析〉，中興大學國際政治研究所，博(碩)士學位論文。

²⁷ Papadopolous, 2002. "Country Equity And Country Branding: Problems And Prospects", *The Journal of Brand Management*, vol.9, p.294-314.

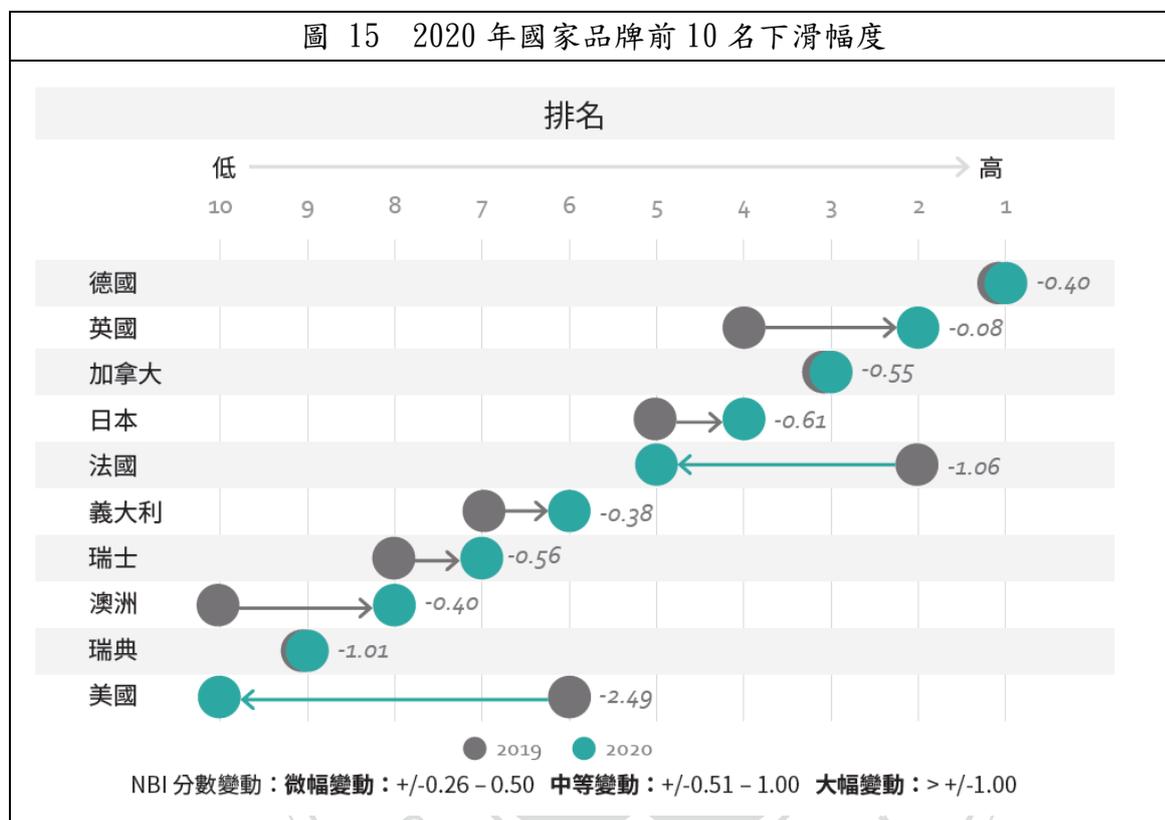
²⁸ Fetscherin, 2010, "The Determinants And Measurement of A Country Brand: The Country Brand Strength Index", *International Marketing Review*, vol.27, p.466-479.

²⁹ Braun, 2013. "My City - My Brand: The Role of Residents in Place Branding" *Journal of Place Management and Development*, vol.6, p.18-28.

³⁰ Kavartzis, 2005. "City Branding: An Effective Assertion of Identity or A Transitory Marketing Trick?", *Place Branding*, vol.2, p.183-194.

³¹ Braun, 2008. "City Marketing: Towards An Integrated Approach", *Erasmus Research Institute of Management*, vol.142, p.29-31.

公民正常職責範圍外的積極行為。³²這將有助於國家品牌發展，並視為公眾外交的一種行為。2020年國家品牌前10名下滑幅度如圖15，可以發現前十名裡分數下滑最多的國家為美國，某一程度也反映了美國當今國勢下滑的現象。



資料來源：IPSOS

第二節 全球競爭力指數的參考價值

世界經濟論壇 (World Economic Forum, 以下簡稱 WEF) 自 1979 年起每年發布全球競爭力報告，至 2006 起推出全球競爭力排行，針對全球 140 餘個國家的競爭力進行評比。排名參考波特 (Porter) 國家競爭力分析之概念所研發的全球競爭力指數 (Global Competitiveness Index, 以下簡稱 GCI) 來進行，依照各國經濟發展程度分成要素驅

³² Katz, 1964. "The Motivational Basis of Organizational Behavior", Behavioral Science, vol.9, p.131-146.

動、效率驅動以及創新驅動 3 個階段，給予不同評比的權重。³³該指數旨在衡量一國中長期取得經濟增長的能力。³⁴根據全球競爭力指數的定義，競爭力為衡量一國生產率水準的整套制度、政策及影響因素，也就是國家在其可利用的資源基礎上轉換成生產力的能力。³⁵ WEF 認為競爭力為一國透過法規制度、財經、教育等政策，以及基礎建設的建構，以厚植國家生產力，促使國家繁榮成長的能力，因此全球競爭力的指標架構可分為三大中項指數 (Subindex)、由基本需要 (Basic Requirements)、效率強度 (Efficiency Enhancers) 與創新與成熟 (Innovation and Sophistication) 所組成，向下再分為十二個支柱 (Pillar)。³⁶分別為制度、基礎設施、總體經濟穩定、健康與初等教育、高等教育與訓練、商品市場效率、勞動市場效率、金融市場發展、技術準備度、市場規模、商務成熟度、創新。而中指標下另計有 114 個細項指標，細項指標之資料來源分別為 70% 的專家問卷調查指標 (Survey Data)，以及 30% 的經濟統計數據 (Hard Data)。³⁷ 全球競爭力指數架構圖如圖 16：



³³ 林士傑，2016，〈臺灣金融競爭力指標及趨勢的觀點〉，《銀行公會會訊》，第 94 期，頁 2-8。

³⁴ MBA 智庫，2010，〈全球競爭力指數〉，MBA 智庫百科：<https://reurl.cc/MZLjyK>，檢索日期：2021 年 3 月 25 日。

³⁵ 吳慧珉，2014，〈從世界經濟論壇(WEF) 全球競爭力報告看臺灣教育競爭力〉，國家教育研究院：https://epaper.naer.edu.tw/edm.php?grp_no=1&edm_no=105&content_no=2442，檢索日期：2021 年 3 月 25 日。

³⁶ 吳明蕙，2016，〈WEF 全球競爭力我國排名分析〉，國家發展委員會：https://www.ndc.gov.tw/News_Content.aspx?n=114AAE178CD95D4C&sms=DF717169EA26F1A3&s=018572BF8C1B74CE，檢索日期：2021 年 3 月 26 日。

³⁷ 李國安，2014，〈WEF 全球競爭力我國排名分析〉，科技政策研究與資訊中心：<https://portal.stpi.narl.org.tw/index/article/67>，檢索日期：2021 年 3 月 26 日。

圖 16 全球競爭力指數架構



資料來源：科技政策研究與資訊中心

表 11 全球競爭力評量項目

基本需求		
項次	定義	細項指標
1. 制度	公部門、私部門等法治制度對於政治及經濟的決定性作用，一般而言，對個體私有財產的保護愈健全，個體所創造財富的積極度就會愈強，同樣公平的稅法亦會提升企業活力及投資經營的積極度。 ³⁸ 這一項次的關鍵指標皆為判斷性數據，也就是所謂的軟指標。	如：司法獨立性、解決爭端的法律效率、警察服務可靠性、政府預算透明度、土地管理品質、政府應對環境變遷能力、股東權益、公司董事會效率、審計報告可靠性等。
2. 基礎建設	衡量經濟發展所需的能源及交通等基本物質保障，基建的優劣影響國家與國際間的經濟活動，在經濟成長中扮演極	如：基礎設施整體品質、陸海空運品質、電力供應品質、有限電話用戶數、

³⁸ 李永剛，2013，〈發達經濟體與新興經濟體競爭力比較-基於全球競爭力指數視角〉，《統計與信息論壇》，第 28 卷第 11 期，頁 5。

	為重要的角色。	運輸服務效率。
3. 總體經濟環境	顯示政府在維持物價穩定及財政管理的成效。透過參考各經濟體之官方公布的重要經濟數據來衡量市場供需平衡及經濟波動，為一硬指標。 ³⁹	如：政府盈餘及赤字狀況、利差、國民儲蓄率、通貨膨脹率、政府債務。
4. 健康及初等教育	流行疾病對一國及全球競爭力影響不容小覷。當從事相同生產活動，健康及受教育者之效率將高於不具備者。	如：傳染病的預防能力、基本醫療服務狀況、適齡兒童入學率、教育品質。
效率強化		
5. 高等教育及訓練	評估一國專業人才的培訓狀況。通常一國的教育品質直接涉及該國人民水準、勞動技能及創新能力發展。 ⁴⁰	如：高等教育入學率、高等教育品質、研究及訓練服務的可利用性。
6. 商品市場效率	反映一國商品市場的開放程度及發展效能。包括企業從設立到生產經營的流程是否便利，關稅及貿易管制措施對國內市場競爭力、對外資規模的影響。	如：創業手續便捷度、市場壟斷的程度、稅賦水平、總稅率、關稅稅率、FDI 管制規則。
7. 勞動市場效率	衡量勞動力的成本效率及流動性。一國的僱傭制度體現了勞工就業的難易程度，良好的勞動效率將創造生產活動及財富效果，能有效提升一國競爭力。 ⁴¹	勞資合作狀況、工資靈活性、就業剛性、工資與生產力、人才外流狀況、婦女就業狀況。
8. 金融市場發展	金融現代化的程度影響企業生產力度及人民消費力道，資金流通自由容易將	如：融資規模大小、放貸款難易程度、資本流動管

³⁹ 李石凱，2007，〈論中國的全球競爭力-解讀 WEF 全球競爭力報告〉，《經濟導刊》，頁 8-12。

⁴⁰ 經濟部，2014，〈國內外經濟情勢分析〉，經濟部研究發展委員會，頁 59。

⁴¹ 李永剛，2013，〈發達經濟體與新興經濟體競爭力比較-基於全球競爭力指數視角〉，《統計與信息論壇》，第 28 卷第 11 期，頁 5。

	使市場更具效率。一國監管程度愈低，資金靈活度愈高，有利於市場發展。	制多寡、銀行穩健性、証卷交易監管。
9. 科技整備	衡量經濟對新科技的使用情況。包括新科技的開發與應用、技術轉讓的頻率與速度。引進國外先進技術的及採用最新技術皆反映該國技術儲備的能力。	如：新知識的可獲得性、技術轉移狀況、互聯網用戶數量、與訊息、通訊相關的法律保障。
10. 市場規模	國內生產總值直接反映及體現一國的國內市場規模，而一國進出口總額佔GDP的比重決定了對外市場規模。 ⁴²	如：國內市場規模、國際市場規模。
創新及成熟度因素		
11. 企業成熟度	一國生產同類產品的企業愈多，該國市場的競爭力愈強，產品品質也愈佳，市場化程度也愈高，相對品質影響銷售，有利對外貿易。產業聚落的形成有助於生產成本降低，提升競爭優勢。	如：當地供應商數量、當地供應商品質、產業群聚發展情況、競爭優勢高低、價值鏈完整度、生產流程成熟度。
12. 創新	科技是最大的生產力，技術創新的能量是一國競爭力的最重要指標，政府、企業投入的研發規模，將影響科技成果向市場轉化的能力。	如：企業創新能量、科研機構品質、企業研發支出、產學合作比例、先進技術購得、專利數。

資料來源：李石凱，2007、李永剛，2013、李國安，2014、林士傑，2016

由表 11 可得知，縱然三大中項指數係由各自所屬的支柱所組成，但十二項支柱彼此之間存在相互影響的特定關係。是故，政府於制定政策及投入相關資源時，需考量如何

⁴² 李石凱，2007，〈論中國的全球競爭力-解讀 WEF 全球競爭力報告〉，《經濟導刊》，頁 8-12。

根據國家特性及產業結構決定資源配置，才能真正達成國家經濟利益。⁴³隨著國際環境變遷，2018 年全球競爭力報告採用全新的全球競爭力指數 4.0 (GCI 4.0) 進行評比，評比的構面改分為環境便利性、人力資本、市場及創新生態系統四大類。其中，環境便利性包含體制、基礎建設、資通訊使用、總體經濟穩定四個中項指標；人力資本包含健康、技能二個中項指標；市場包含產品市場、勞動市場、金融體系、市場規模四個中項指標；創新生態體系包含商業活力、創新能力二個中項指標，同樣分為十二個中項指標，再細分為 98 個細項指標來組成。⁴⁴ 全球競爭力指數反映各國經濟實力與繁榮程度，可視為對國家經濟社會的總體檢討，對於相對落後的項目可作為政策參考，精進相關做法，以利競爭優勢的鞏固與延伸，具有一定參考價值。⁴⁵2017 年至 2019 年全球競爭力排名前 10 名的國家（如表 12），其中有 6 國與國家品牌排名前 10 名國家相同，其代表有某種程度的關聯性。

表 12 2017 年至 2019 年全球競爭力排名前 10 名的國家

排名	2019 年	2018 年	2017 年
1	新加坡 ▲1	美國	美國
2	美國 ▼1	新加坡	新加坡
3	香港 ▲4	德國	德國
4	荷蘭 ▲2	瑞士	瑞士
5	瑞士 ▼1	日本	荷蘭
6	日本 ▼1	荷蘭	英國
7	德國 ▼4	香港	香港
8	瑞典 ▲1	英國	日本
9	英國 ▼1	瑞典	瑞典
10	丹麥 —	丹麥	加拿大

資料來源：國家發展委員會

⁴³ 李國安，2014，〈WEF 全球競爭力我國排名分析〉，科技政策研究與資訊中心：

<https://portal.stpi.narl.org.tw/index/article/67>，檢索日期：2021 年 3 月 26 日。

⁴⁴ 政策研究指標資料庫，2018，〈2018 年 WEF 全球競爭力排名〉，科技政策研究與資訊中心：

<https://pride.stpi.narl.org.tw/index/graph-world/detail/219>，檢索日期：2021 年 3 月 26 日。

⁴⁵ 國家競爭力評比，2020，〈WEF 全球競爭力〉，國家發展委員會：

<https://www.ndc.gov.tw/cp.aspx?n=A6A3B06EC0D0770B&s=8E466CABC4454633>，檢索日期：2021 年 3 月 26 日。

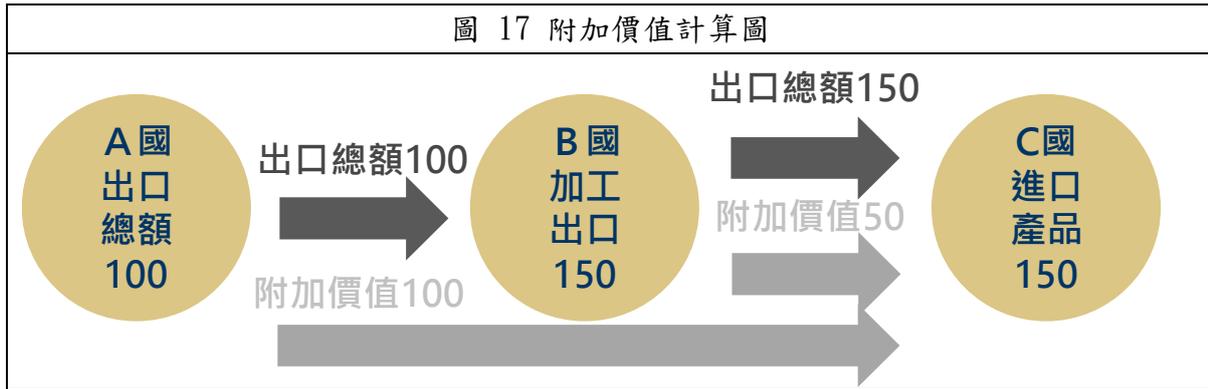
第三節 全球價值鏈的參考價值

《一件T恤的全球經濟之旅》一書描述一件6美元T恤，由美國西部棉田生產棉花，到中國加工，再送回美國印製圖案銷售的生產與銷售，最後再由非洲回收的歷程，說明了在比較利益與專業分工之考量下，即便是一件簡單的T恤，從誕生到回收，都會歷經數個國家的經濟活動才完成。⁴⁶1980年代中後期，全球化進入蓬勃發展階段，科技與網絡進步使資通訊管理成本大幅降低，跨國企業盛行，加深全球化之分工，從產品設計、原物料及設備採購，到生產、組裝，乃至於運輸、倉儲、行銷、服務等一連串相互聯繫的經濟活動，早已輕易跨越國界，分散在各國進行。由於每個階段都創造一部分附加價值，這樣的分工模式，就是全球價值鏈（Global Value Chain, 以下簡稱GVC）。從設計、產品開發、生產製造、營銷、交貨、消費、售後服務、循環利用、利潤分配的整體過程，包括所有這些階段的參與者及跨企業的網絡流程，對研究全球產業轉移問題有重要意義，也是市場經濟機制在全球配置資源的結果。以蘋果公司全球供應鏈的分布為例：美國 iPhone 的生產製造供應鏈遍佈全球，是全球價值鏈的典型，根據統計分析，中國因負責組裝及出口最終產品，出口總額是雖為最高，但實際上僅分得 1.8% 之勞動利潤，臺灣也僅 0.5%，而美國蘋果公司因保留產品設計、研發、管理及行銷等高附加價值業務，所獲取得利潤高達 58.5%，也就是所謂的向前參與程度高。⁴⁷為更清楚看出輸出對一經濟體之實際貢獻以及一經濟體在 GVC 中與其他國家之關聯性，附加價值貿易(Trade in Value Added, 以下簡稱TiVA) 統計因應而生。圖 17 為附加價值計算圖：

⁴⁶ 湯雯諭，2016，〈數位時代下的全球價值鏈-附加價值貿易（TiVA）統計〉，主計月刊，第 727 期，頁 18-23。

⁴⁷ 鍾元，2011，《面向製造和裝配的產品設計指南》，中國：機械工業出版社，頁 486。

圖 17 附加價值計算圖



資料來源：作者整理

附加價值貿易可以衡量貿易國對 GVC 的依賴程度，高度參與 GVC 的東亞和東南亞國家，出口產品是由大量進口半成品構成，也就是對 GVC 高度依賴。反之，若一國主要出口項目為資源類產品，則參與 GVC 的程度較低。新型的國際分工改變經濟消費模式，進而產生新的國際貿易對於中間財的需求。而加工出口區、相關基礎設施及各國貿易政策等，則形成 GVC 的基礎。跨國公司對 GVC 的推動，透過外包或外國直接投資進行跨國生產，產生大量重複跨境的中間財貿易。

國外附加價值的比重，稱為向後參與指數，代表該國在 GVC 中扮演買方（需求者）角色的程度，也就是上游。國內附加價值輸出至第三國的比重，叫做向前參與，代表該國在 GVC 扮演賣方（供給者）角色的程度，也就是下游，簡單來說就是中方及美方關係，兩者合在一起，就是全球價值鏈參與程度。開發中國家的跨國企業透過海外直接投資（FDI）來帶動全球價值鏈上各個環節的垂直整合，雖獲取更加利潤，但另一方面隨著全球價值鏈參與程度愈高，對國內環境也將有一定程度的衝擊，就如同工業革命創造性破壞的輸家一樣，未能與時俱進的員工恐將面臨淘汰，相對未能與時俱進的產業也是同樣如此，如：智慧工廠將縮減產業操作員、手做衣服敵不過快速時尚。是故各國為因應衝擊，以進口限制的方式保障國內產業供給，國家興起關稅補貼、反傾銷稅等貿易保護措施，形成常態化貿易障礙。雖多數國家透過國際分工獲取利益，但隨之而來的貧富差距、利益分配不均問題亦擴大反全球化議題，雖當前保護主義再起，然根據經濟學人所述，建構自己國家的產業鏈既不可行也無意義，這將耗費企業大量資源，並壓縮國家其

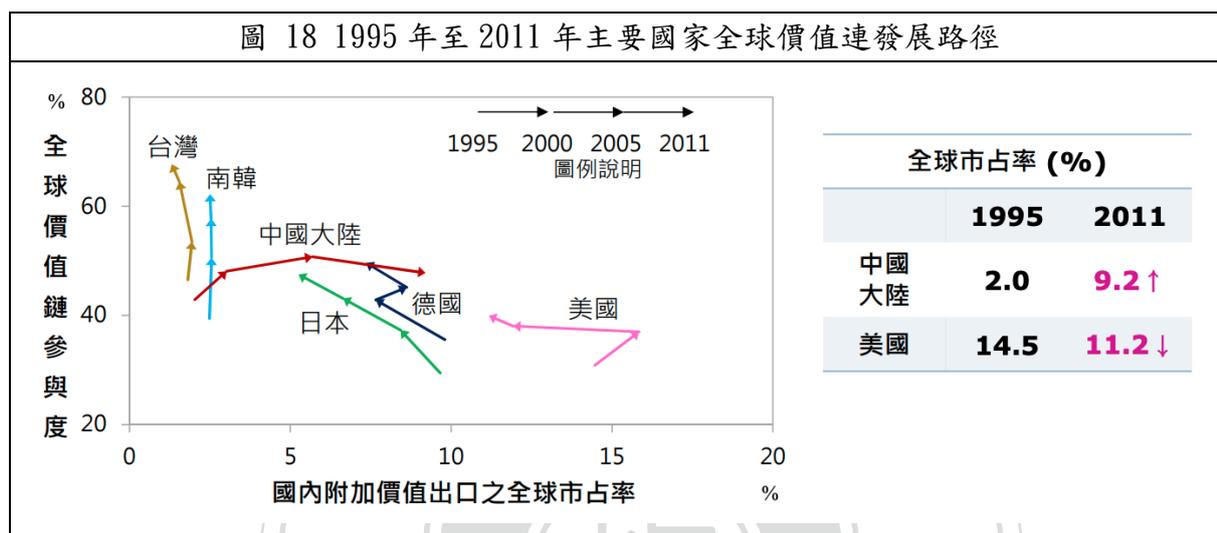
他財政支出。台灣經濟研究院也表示，在資源有限的前提下，全球化下的生產分工或區域經濟整合才能讓有限資源進行有效配置，即便當前全球化腳步放緩，但不會停止（邱達生，2020）。然而，國家間訂定的貿易協定雖促成區域經濟整合，但也讓全球價值鏈的銜接環結出現落差，未能加入區域組織的國家勢必只能更積極強化向全球價值鏈的前參與程度。當前新興經濟體致力於從初級產業過渡到第二級及第三節產業，姑且不論是否有過早去工業化現象，都將使得全球價值鏈的競爭與生產成本增加。

全球價值鏈向前參與程度的重要性可透過美國蘋果公司生產 iPhone 手機為例：美國為貿易赤字大國，iPhone 手機的全球化分工更使得美國貿易赤字增加至 19 億美金。然這只是貿易帳的數字，假使以附加價值來計算會發現，iPhone 手機完全由美國所設計，零件由日本、德國與其它國家生產，中國負責組裝與發貨，以供應鏈角度來看，中國屬於供應鏈底端，中間尚有其它經濟體分享貿易利得，這將進而稀釋中國的貿易利潤。事實上，中國對 iPhone 手機之貿易利得不到整體 iPhone 手機產值的百分之四。由於中美貿易統計數據將 iPhone 視為中國對美國的出口品，導致數據顯示中國為形成美國貿易赤字的原因之一。

由此可知，全球價值鏈的參與程度不是愈深愈好，而是要視向前參與程度而定，向前參與程度愈高表示所製造的產品擁有愈高的附加價值，這不僅是每一企業應追求的，更是每一國家於輔植國內產業時應考量的重要關鍵之一。⁴⁸從圖 16 分析 1995 年至 2011 年全球價值連發展路徑可以發現其實只有美國、日本、德國才是附加價值程度較高的國家。美中貿易戰除掀起強權競爭，也再次掀起全球化下貿易、投資及市場機制交融的複雜性。單以 iPhone 手機一案為例，中國並非最大受益國。故中國未來也將致力於提升全球價值鏈向前參與程度，增加產品的附加價值，而非僅增加貿易額。以臺灣、南韓、新加坡來說，都是缺乏天然資源的小規模經濟體，輸入中間財的比重偏高，根據 2016 年數據資料顯示，三國向後參與指數皆超過 4 成。以臺灣為例：雖中國的智慧手機主要

⁴⁸ Bown, 2020, "Global Value Chains and the Removal of Trade Protection", Peterson Institution for International Economic, p.2-5.

零組件供應商就是台灣，且許多終端產品都銷往美國，大概占臺灣 GDP 的 2%。不過根據央行以 2017 年美國從中國進口第一階段及第二階段的加徵關稅清單產品進行統計，臺灣創造的附加價值其實只占 GDP 比重分別為 0.14% 和 0.07%。⁴⁹ 雖此一結果表示中美貿易戰對臺影響有限，但也代表臺灣在供應鏈中上游產品的比重還有很大的提升空間。



資料來源：TiVA 資料庫及主計月刊

企業的價值創造是通過一系列活動構成的，大致分為基本活動和輔助活動兩類。這些相互關聯的生產經營活動，構成了一個動態過程，即價值鏈。全球價值鏈的產業升級模式主要有四種：工藝流程升級、產品升級、功能升級和鏈條升級。通常的產業升級都是循序漸進的變化過程。⁵⁰ 全球價值鏈於國家品牌之核心在於確實可執行的競爭優勢，臺灣以貿易為導向，中小企業奠基臺灣發展，在全球價值鏈下，如何提升臺灣中小企業在生產鏈的向前參與指數是維持競爭力之其一指標，2013 年，中小企業研究小組採用以全球價值鏈取代全球生產鏈的概念（全球生產鏈為全球價值鏈的一部分），APEC 也開始討論如何促進中小企業融入全球價值鏈。就個體層面來說，將中小企業整合進全球

⁴⁹ 黃斐瑜，2018，美中貿易戰一觸即發！對台灣影響看這裡，TVBS：<https://news.tvbs.com.tw/fun/951035>，檢索日期：2020 年 6 月 29 日。

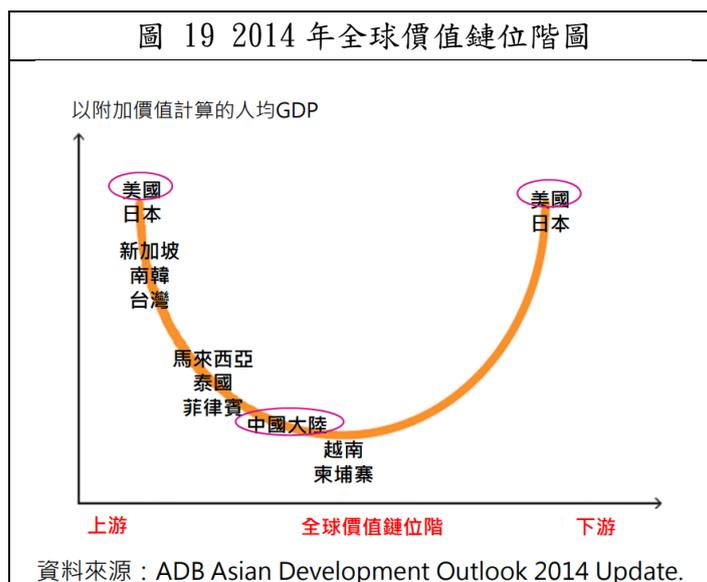
⁵⁰ 陳柳欽，2009，〈有關全球價值鍊理論的研究綜述〉，《南都學壇》，29 卷 5 期，頁 110-118。

價值鏈中可以增進中小企業的技術能力、操作能力以及生產效率，建立起中小企業的名聲及信用，並提供中小企業一個平緩且能持續進入全球市場的途徑。對跨國企業而言，加入全球價值鏈的好處則更顯而易見。根據中小企業的業者表示，全球價值鏈可以減少跨國公司採購、生產以及分銷的成本，也可以增進生產力，改善新的海外市場的進入門檻，增加接觸消費者的能力，並且帶來更有彈性及創意的產品設計。在總體經濟層面，一個連結良好的中小企業部門對於經濟成長會有正向影響，並且帶來就業的機會，提高出口值以及增加外匯存底。然而更重要的是，中小企業若整合進全球價值鏈中，可以促使國內的經濟環境更具競爭性，提高中小企業的生產力及競爭力。⁵¹

綜上所述，全球化使企業採行最有效率的生產方式，形成高度分工的全球供應鏈體系。以美國為例，美國企業捨棄低附加價值的製造產業，改專注於微笑曲線兩端具高附加價值之研發與行銷。而如何重新定義產業鏈上下游思維及行銷循環概念，即需透過國家品牌釐清相關定位，以落實真正的供應鏈價值，圖 19 為 2014 年全球價值鏈位階圖。另外，國家品牌某種程度來說，即是以國家引領經濟發展的面相出發，任何由國家這隻看得見的手涉及的產業發展策略，都屬於自由主義與國家資本主義的歧異。⁵²留待未來再做進一步研究。

⁵¹ APEC, 2014, “Integrating SMEs into Global value chains : Policy principles and best practices”.

⁵² 張文揚，2018，〈美中貿易爭端下的國際經濟走向與對我國之影響〉，《戰略安全研析》，第 125 期，頁 15。



第四節 皮爾森積動差相關係數統計模型相關分析

本研究截至目前為止都停留在質化分析的階段，但想要真正了解國家品牌的效益，數據資料的佐證會有一定之幫助，然而評量國家發展或國家實力有眾多指標，而各指標間考量之因素亦錯綜複雜，通常愈廣泛之數據資料雖能涵蓋愈多層面，但也愈不精準，相反，愈特定之數據資料雖相較精準，但涵蓋之層面是否包含欲解釋事件又值得商榷。故本研究以國家品牌指數為中心，挑選廣泛及特定之數據資料各一，分別為全球競爭力及全球價值鏈向前參與程度，以二者與國家品牌之關聯程度作為本研究之量化參考，相關指數的參考價值已於前述說明。

在界定各個指數的參考價值之後，將各指數間做一串連關聯探討是接下來要解決的問題，依據前文分析，國家品牌是維持國家競爭力及提升國家形象之一種更全面性的作法，為論證國家品牌的效益，本研究採用國家品牌排名、全球競爭力排名及全球價值鏈向前參與程度進行計算。本研究認為當國家品牌排名愈高，全球競爭力排名及全球價值鏈向前參與程度將愈高。考量各指數間的數據完整性，本文選取 2008 年至 2015 年公布

之國家品牌（表 13）、全球競爭力（表 14）、全球價值鏈向前參與程度（表 15）作為數值。並對指數進行統一處理，將其轉換成百分等級。⁵³

年度	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
指數	50.6	51.31	推定 51.59	51.86	51.71	51.88	52.91	53.38
排名	35	34	34	35	35	34	33	33
百分等級	31	33	33	31	31	33	35	35

資料來源：Anholt - GfK 及 Ipsos

年度	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
指數	5.22	5.2	5.21	5.26	5.28	5.29	5.25	5.28
排名	17	12	13	13	13	12	14	15
百分等級	87.68	91.35	90.94	91.19	91.31	92.22	90.62	89.64

資料來源：國家發展委員會⁵⁴

年度	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
百分比	65.3	58.1	62	62.15	62.2	61.4	60.4	56.8
Forward participation in GVCs								
百分比	21.6	21.8	20.5	20.5	21	21.9	22.1	24.4

⁵³ 常見的相對地位量數，用以說明個體在群體中的相對位置，表示一個人的原始分數在團體依序被分為一百個等級的情況下，可以勝過多少等級。

⁵⁴ WEF 全球競爭力，國家發展委員會：

<https://www.ndc.gov.tw/cp.aspx?n=A6A3B06EC0D0770B&s=8E466CABC4454633>，檢索日期：2021 年 3 月 27 日。

Backward participation in GVCs								
百分比	43.7	36.3	41.5	42.1	41.2	39.5	38.3	32.4

資料來源：OECD.Stat⁵⁵

首先，先透過以下公式將國家品牌排名及全球競爭力排名轉化為百分等級，其中，R 為排名；N 為各年度所評測之國家數：

$$\text{百分等級 PR} = 100 - \left(\frac{100R - 50}{N} \right)$$

再來，透過 SPSS Statistics (Statistical Product and Service Solutions) 軟體⁵⁶，依序匯入相關資料。其中，X 之橫軸代表自變數，也就是國家品牌的百分等級；Y 之垂直軸代表依變數，分別是全球競爭力百分等級、全球價值鏈向前參與程度。本研究之 X 及 Y 皆為連續變數，故根據雙變數間關係採用皮氏積差相關係數進行分析。為確認兩者關係是否為線性，先對散布圖 (Scatter Diagram) 進行檢視，接下來從這些點中畫出最接近這些點的唯一一條直線，也就是所謂的迴歸線 (Regression Line)，迴歸線指的是兩變數間最典型的關係，可以根據迴歸線來對變數進行猜測。⁵⁷根據 SPSS 軟體之曲線估計功能，勾選線性模型進行推斷，分析結果得出全球競爭力之迴歸圖如(圖 20)；全球價值鏈向前參與程度之迴歸圖如(圖 21)，具線性關係。

⁵⁵ Trade in Value Added (TiVA): Principal in Indicators, OECD.Stat:

https://stats.oecd.org/Index.aspx?datasetcode=TIVA_2018_C1, Available at 03/27/2021.

⁵⁶ SPSS 是統計產品與服務解決方案 (Statistical Product and Service Solutions) 的簡稱，為 IBM 公司的一系列用於統計學分析運算、數據挖掘、預測分析和決策支持任務的軟體產品及相關服務的總稱。

⁵⁷ 冷則剛、任文姍，2011，《經驗性政治分析：量化與質化研究方法》，台北：五南，頁 328。

圖 20 全球競爭力之迴歸圖

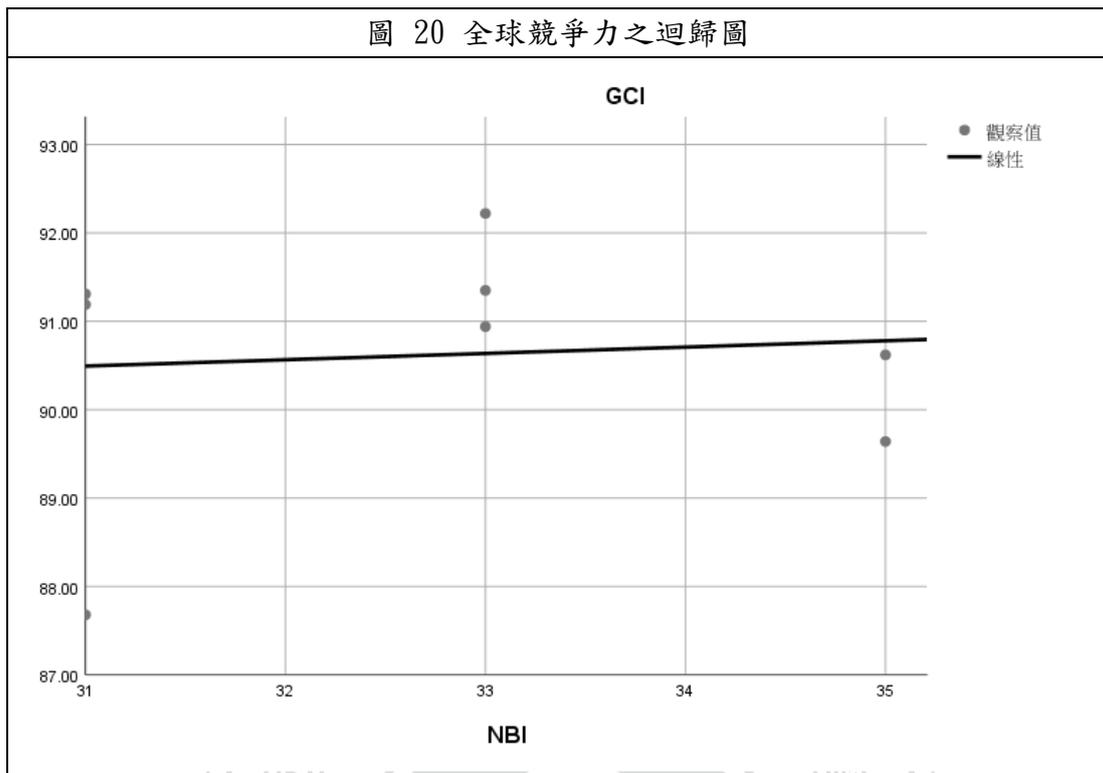
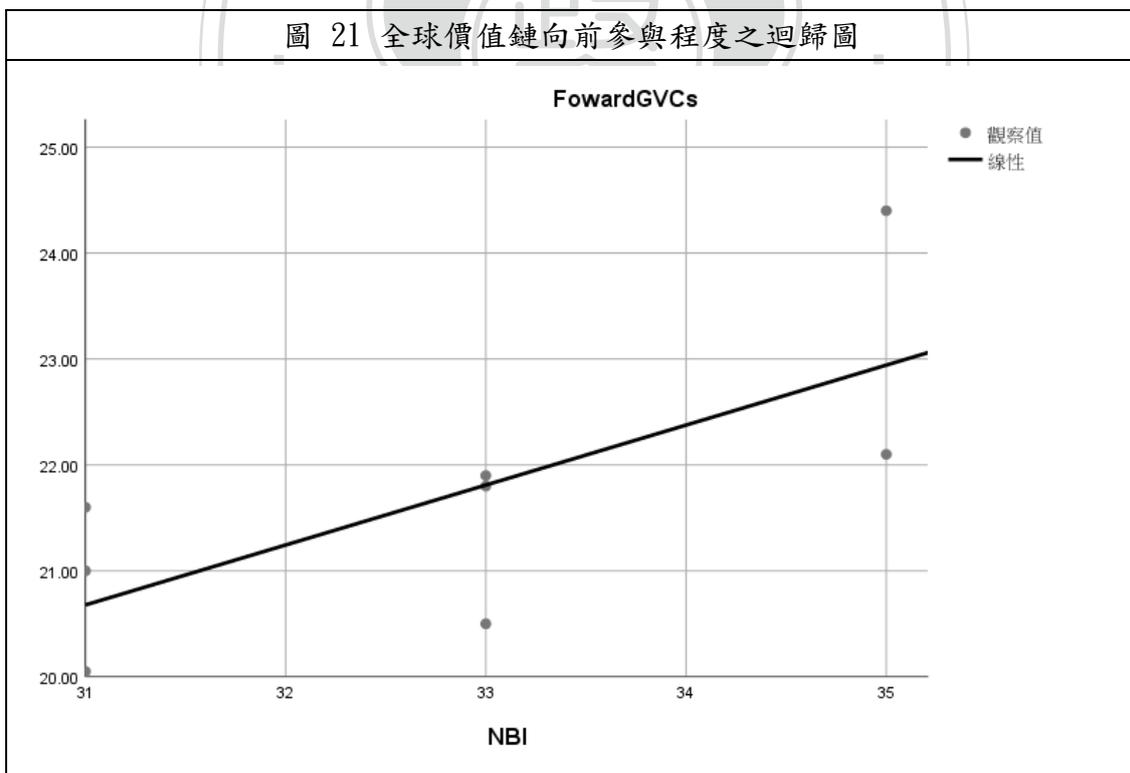


圖 21 全球價值鏈向前參與程度之迴歸圖



資料來源：SPSS 分析資料顯示

此一線性關係中，對於自變數X的變動永遠伴隨著依變數Y的變動，也就是說，無論X或Y值大小為何，在X軸的任一變動將造成Y軸某一固定程度的變動，而此變動比率則根據迴歸線的斜率而定。當相關係數r值等於1時，其表示完全相關；當r大於或等於0又小於或等於1時，表示正向關；當r值等於0表示無相關。⁵⁸確認線性關聯之後，接著進行雙變數間關係分析。本研究假設國家品牌百分等級提升時，全球競爭力百分等級及全球價值鏈向前參與程度應隨之提升，也就代表國家品牌與國家競爭力及全球價值鏈向前參與程度有關聯性，更意味著國家品牌作法對於提升一國之國家實力有實質效益。

根據SPSS分析結果（表15）得知全球競爭力之r值為0.086，與國家品牌具正相關，但未達顯著性；全球價值鏈向前參與程度之r值為0.717，與國家品牌具正相關，且達顯著性。也就是說迴歸方程式中，解釋變數間具有很高的線性相關。⁵⁹其中國家品牌對國家競爭力之影響層度雖然有限，但具正向關聯性；而國家品牌對全球價值鏈向前參與程度除正向關聯外，影響層度亦較深。

表 16 SPSS 雙變數相關性分析表

		NBI	GCI	FowardGVCs
NBI	皮爾森 (Pearson) 相關性	1	.086	.717*
	顯著性 (雙尾)		.840	.045
	N	8	8	8
GCI	皮爾森 (Pearson) 相關性	.086	1	-.293
	顯著性 (雙尾)	.840		.481
	N	8	8	8
FowardGVCs	皮爾森 (Pearson) 相關性	.717*	-.293	1
	顯著性 (雙尾)	.045	.481	
	N	8	8	8

*. 相關性在 0.05 層級上顯著 (雙尾)。

⁵⁸ 冷則剛、任文嫻，2011，《經驗性政治分析：量化與質化研究方法》，台北：五南，頁329-330。

⁵⁹ 林惠玲、陳正倉，2000，《統計學：方法與應用》，台北：雙葉書廊，頁145。

分析國家品牌與全球競爭力關聯程度不顯著之原因可能為所挑選之全球競爭力數據涵蓋之層面太過廣泛，尚包含醫療、教育等較無直接關聯性之數據，然仍不可否認其實具有正向關聯，未來可參考全球價值鏈向前參與程度之作法，逐一分析全球競爭力各細項指數，從中進一步剖析哪一特定指標與國家品牌關聯性更高，以獲得更多元層面的思考。此將留待未來進一步研究。



第五章 結論

研究結果顯示，軟實力對於身處特殊地位的臺灣，依然是不可或缺的關鍵力量，亦為國家品牌的重要內涵，倡議國家品牌是臺灣非傳統外交的合適途徑，應持續透過臺灣的正面形象發展對外關係及爭取國際支持。國家品牌作為國家形象的具體化結果，是更全面的策略手段，包含了國際宣傳與公眾外交，同時結合了地方品牌、企業品牌及產業品牌三者，打造國家品牌將有利於提升國家聲譽、國家威望及國家認同，進而鞏固國家利益及進行全球佈局。透過剖析國家品牌意涵、探討發展源流、瞭解正反面向之表述，本研究針對國家品牌的問題層面及批判之處，包括宣傳誤解及偏差、文化真實性、國家形象難以定義等問題進一步分析成因並提出解決辦法，同時針對與國家發展相關之指標數據，進行量化分析以佐證及補充質化研究。根據既有的戰略觀點亦作一與時俱進的轉換，以強調國家品牌的戰略意涵及相關戰略概念。事實上不論從政治或文化批判角度切入，問題不外乎是未根據國家真實態貌進行國家定位或侷限於單向的自說自話宣傳，之所以要重新思考國家品牌發展之路，即是要以國家品牌這樣一個概念來去重新檢視臺灣到底是什麼、為什麼是臺灣、臺灣能貢獻什麼、以找出臺灣價值。透過諸如國家品牌六大面向之政策改善的國家行為、定期反省與檢視的國家態度、累積實績以贏取國家聲譽、威望及認同、對外統一形象的國家標誌，來塑造對臺灣有利的環境，以延續臺灣競爭力，爭取國際支持。

國家品牌是一跨學科領域，涉及國際關係、大眾傳播、行銷學等，只有提升至國家的戰略層級，才能與政策同步。只有成為對內對外政策的核心，才能確實發揮國家品牌真正的意涵。針對研究限制之數據方面，因考量國家實力之評估層面過於廣泛，故以全球競爭力做一關聯探討，因數據涵蓋面向相較於全球價值鏈向前參與程度，還是較為廣泛故將影響精準度及關聯度，但根據分析結果顯示的確具有正向關聯，未來可深入全球競爭力指標各細項，做一更深入的關聯研究。另全球價值鏈向前參與程度之重要性早已獲得學界證實，其與國家品牌的顯著性關聯性也說明國家品牌對於全球高端供應鏈佈局的重要性。最後於

間接戰略層面，APEC 場域應用的有效途徑就是最好的證明，未來可探討結合國家品牌作法，以發揮綜效達到事半功倍效果。

國家品牌本身是一個很大的概念，在來源國影響部分，被認為是形象建立及消費者影響因素之關鍵，有利於本國籍跨國企業於國際上做出市場定位，從商業意義來看，品牌是國家承諾，當品牌承諾實現，就能累積聲譽，為國家及受眾間建立威望或認同關係；另一方面，國家品牌與地方發展密不可分，地方是全球市場競爭優勢的來源，與地區經濟發展有一定關係。國家品牌被視為地方品牌的集結，在理論與實踐中有了重要意涵；於國際關係領域中，國家品牌概念是軟實力的延伸，可作為政治實體的應用工具，透過國家品牌的展示，以國家品牌為導向的公眾外交，還可以在國際目標受眾及服務對象之間，建立以信任為基礎的關係，並以具有說服力的方式傳達國家利益。

對所有這些理論及實踐證據的分析得出結論，國家品牌是一種三維概念，包括來源國、地方發展及公眾外交。這三個領域的結合對一國之國家品牌產生了內在及外在的影響。來源國透過國家品牌推廣協助企業品牌在國外市場建立良好形象，再進而反饋、相互加乘；地方發展透過經濟活動的增長從內部帶來變化，從而累積影響至外在表現；公眾外交透過與國外受眾的互動，與國外民眾建立基於信任的關係，強化軟實力的同時，也強化了國家聲譽、國家威望及國家認同。對於一國來說，國家品牌不僅是要分析國家正面及負面特徵，還要根據這些特徵評估及制訂相關國家政策，以發展成為愈來愈好的地方。

換言之，良好的國家品牌構建是國家形象具體化的結果，奠基於事實的實績是軟實力的延伸及非傳統外交的作法，不僅是一國確實可執行的競爭優勢，更有利於國家發展及鞏固國家利益，對於出口及投資的提升皆已獲得證實，與全球競爭力及全球價值鏈向前參與程度亦產生正向關聯。將國家品牌的推行提升至戰略層級，將有利於釐清國家優勢及維護國家利益，更有助於國家發展及深化國際鏈結。建立「台灣品牌」的國家品牌作法對於深化我國於國際市場供應鏈之角色有推波助瀾之效果，並能促使臺灣朝向不可或缺或供應鏈一途邁進。

回顧近 3 年國家品牌排名，臺灣從 34 名進步至 32 名，特別於科技貢獻、創意重鎮、理想商業投資地點等形象獲得肯定。對臺灣的喜好程度亦隨著熟悉程度增加而同步攀升，對臺灣非常熟悉的受訪者中，約有 77% 對臺灣有好感。就如 Anholt 所述，國家形象是數十年來世代累積的觀感，臺灣的形象或許不如其他亞洲國家那麼鮮明獨特，例如新加坡的國家治理成效、南韓的影視娛樂浪潮等，但臺灣的國際形象逐年進步，腳步雖然緩慢，卻相當穩定。對於臺灣長期的國際形象而言，重要的是臺灣對於其他國家民眾生活帶來的實質具體貢獻。

新冠狀疫情開啟地緣政治變動的序幕，隨著多極體系發展，中國大陸積極向外布局並強調雙向開放，導致臺灣在地緣政治上的戰略地位遠遜於冷戰時期，對臺灣而言危機或許也正是轉機，經濟發展及競爭優勢延續成為臺灣興盛與自保的基礎。在被邊緣化的同時，正是深化臺灣戰略角色及融入國際生態圈的契機，臺灣應破釜沉舟以更開放之態度迎接挑戰。國家品牌從六大面項檢視國家各層面，只要擁有確實可執行的競爭優勢，良好的國家品牌構建就能提昇臺灣價值，要打造臺灣成為可信賴的供應鏈樞紐及戰略夥伴，必須以更創新的思維透過國家品牌進行國家行銷，臺灣必須持續以六大核心戰略產業輔以國家品牌持續營造，將本國競爭優勢轉換為國家資產，提升國家實力及國家聲譽、威望，甚至認同。臺灣無需正面拼搏，只須以更靈活的方式發展對外關係，透過結合國家發展策略的國家品牌作法，以間接路線迎擊。

國家品牌的塑造是非傳統外交的一種手段，塑造成功就是一條由臺灣建構出的間接路線，不僅能找出對臺灣最有利的情況，也能設法延續臺灣優勢。

參考文獻

壹、中文部分

一、官方文獻

- 交通部觀光局年度成果報告，2002年，第三期全面提昇產品形象五年計劃。
- 經濟部，2014年，〈國內外經濟情勢分析〉，經濟部研究發展委員會。
- 葉長城，2015年，〈提升我國公眾外交與國家行銷策略之研究〉，國家發展委員會研究，頁2。

二、專書

- 王玉民，1994年，《社會科學研究方法原理》，臺北：紅葉文化，頁247。
- 葉至誠，2000年，《研究方法與論文寫作》，臺北：商鼎文化出版社，頁138-140。
- 林惠玲，2000年，《統計學：方法與應用》，臺北：雙葉書廊，頁106。
- 李智，2005年，《文化外交——一種傳播學的解讀》，北京：北京大學出版社，頁66。
- Thomas Friedman，楊振富譯，2007年，《世界是平的》（增訂版），臺灣：雅言文化。
- 曾漢壽，2008年，《讓台灣品牌站上國際舞台：國家品牌篇》，臺北：經濟部國際貿易局，頁155。
- Alexander Wendt，秦亞青譯，2008年，《國際政治的社會理論》（新一版），中國：上海人民出版社，頁198-206。
- Fernando Cardoso，林志懋譯，2010年，《巴西，如斯壯麗：傳奇總統卡多索回憶錄》。臺灣：早安財經。
- 鍾元，2011年，《面向製造和裝配的產品設計指南》，中國：機械工業出版社，頁75。

- 冷則剛，2011年，《經驗性政治分析：量化與質化研究方法》，臺北：五南，頁327。
- Joseph Nye，李靜宜譯，2011年，《權力大未來：軍事力、經濟力、網路力、巧實力的全球主導》，頁141-143。
- Thomas Friedman，楊振富譯，2012年，《我們曾經輝煌：美國在新世界生存的關鍵》，臺灣：天下文化。
- Daron Acemoglu，吳國卿譯，2013年，《國家為什麼會失敗：權力、富裕與貧困的根源》，臺灣：衛城出版。
- 李彥冰，2014年，《政治傳播視野中的中國國家形象構建》，中國社會科學出版社，頁59。
- 林碧炤，2015年，《面向新世界：國際關係的復古與創新》，台北：東美，頁607-609。
- Liddell Hart，鈕先鍾譯，2016年，《戰略論：間接路線》（三版），臺北：麥田，頁404。
- Thomas Piketty，陳郁雯譯，2016年，《不平等的經濟學》，臺灣：衛城出版。
- Thomas Friedman，廖月娟譯，2017年，《謝謝你遲到了：一個樂觀主義者在加速時代的繁榮指引》，臺北：天下文化。
- Henry Mintzberg，黎根紅譯，2017年，《戰略過程》（第5版），中國：機械工業出版社。
- 林碧炤，2018年，《迎接新世紀：文明社會的世界觀與國際觀》，臺北：東美。
- 大前研一，高詹燦譯，2018年，《經濟是你最強的武器：決戰全球化時代，一定要懂的大前研一未來經濟學》，臺灣：平安文化。
- 周慶安，2018年，《超越有形疆界：全球傳播中的公共外交》，北京：中國傳媒大學出版社，頁75。
- Peter Senge，郭進隆譯，2018年，《第五項修練》（全新修訂版），臺灣：天下文化。

- 王文科，2020年，《教育研究法》（第19版），臺北：五南圖書出版有限公司，頁453-463。
- Michael Sullivan，李斯毅譯，2020年，《多極世界衝擊：終結全球化，改變世界金融與權力中心的新變局》，臺灣：聯經出版公司。
- 洪世章，2021年，《打造創新路徑：改變世界的台灣科技產業》，臺灣：聯經出版公司。

三、 期刊

- 孫有中，2002年，〈國家形象的內涵及其功能〉，《國際論壇》，第4卷第3期，頁16。
- 蔡豐任，2002年，〈中國大陸的國家形象公關戰略〉，《展望與探索》，第10卷第11期，頁49-51。
- 闫恩虎，2002年，〈目前我國經濟安全的特點與對策〉，《嘉應大學學報》，第1期，頁3。
- 鈕則勳，2003年，〈「參與聯合國」之國際宣傳策略研究〉，《全球政治評論》，第四期，頁49-52。
- 林碧炤，2006年，〈台灣的非傳統外交〉，《戰略安全研析》，10期，頁7-15。
- 錢雪梅，2006年，〈從認同的基本特性看族群認同與國家認同的關係〉，《民族研究》，第6期，頁258。
- 于卓民，2007年，〈國家形象衡量指標建立之研究〉，《中華管理評論國際學報》，第10卷第3期，頁1-22。
- 李石凱，2007年，〈論中國的全球競爭力-解讀 WEF 全球競爭力報告〉，《經濟導刊》，頁8-9。
- 范英，2007年，〈軟實力與國家品牌〉，《北大商業評論》，10卷，頁1-3。
- 唐文龍，2008年，〈國家品牌〉，《企業管理雜誌》，第4期，頁7-9。

- 陳柳欽，2009年，〈有關全球價值鍊理論的研究綜述〉，《南都學壇》，29卷5期，頁110-118。
- 彭靖佳，2011年，〈品牌形象塑造與國家軟實力〉，《寧德師專學報》，第97期，頁48-51。
- 李佛關，2011年，〈世界品牌的分布與國家競爭力實證研究〉，《經濟問題探索》，第11期，頁159-164。
- 徐進，2012年，〈國家品牌指數與中國國家形象分析〉，《國際關係學院學報》，第1期，頁19-26。
- 張宇韶，2012年，〈民進黨成立「中國事務委員會」評析〉，《展望與探索》，第10卷第12期，頁3。
- 顧海兵，2012年，〈基於品牌視角的國家經濟安全研究〉，中國人民大學學術研究，第9期，頁66-72。
- 趙可金，2013年，〈非傳統外交：外交社會化及其後果〉，《世界經濟與政治》，第2期，頁100。
- 李永剛，2013年，〈發達經濟體與新興經濟體競爭力比較-基於全球競爭力指數視角〉，《統計與信息論壇》，第28卷第11期，頁5。
- 余紅，2014年，〈國家形象概念〉，《中洲學刊》，河南省社科院，第205期，頁167-172。
- 林士傑，2016年，〈臺灣金融競爭力指標及趨勢的觀點〉，《銀行公會會訊》，第94期，頁2-8。
- 湯雯諭，2016年，〈數位時代下的全球價值鏈-附加價值貿易(TiVA)統計〉，主計月刊，第727期，頁18-23。
- 洪立瑜，2016年，〈臺灣於東亞地緣經濟發展趨勢下的策略分析〉，《臺灣經濟論衡》，第14期，頁101-109。

- 張文揚，2018，〈美中貿易爭端下的國際經濟走向與對我國之影響〉，《戰略安全研析》，第125期，頁15。
- 黃鈺茹，2018年，〈數位經濟下跨國企業投資趨勢與全球價值鏈變動及對臺灣之啟示〉，《經濟研究》，第18期，頁289-327。
- 何佳訊，2020年，〈國家品牌資產：概念架構及相關研究述評〉，《外國經濟與管理》，第42卷第5期，頁3-16。

四、網路資料

- 洪碧霞，2002年，〈皮爾森積差相關〉，《教育大辭書》，國家教育研究院：
<https://terms.naer.edu.tw/detail/1304249/>，檢索日期：2021年3月31日。
- 王立，2011年，〈三十分鐘內就懂的系列—建構主義的國際關係〉，王立第二戰研所：
<https://reurl.cc/Xe36Me>，檢索日期：2019年3月8日。
- 曾漢壽，2014年，〈品牌戰略／國家品牌 植入商品概念〉，台灣產業發展研究中心：
<https://cdrc.pixnet.net/blog/post/237527284>，檢索日期：2020年6月23日。
- 吳慧珉，2014年，〈從世界經濟論壇(WEF)全球競爭力報告看臺灣教育競爭力〉，國家教育研究院：
https://epaper.naer.edu.tw/edm.php?grp_no=1&edm_no=105&content_no=2442，檢索日期：2021年3月25日。
- 李國安，2014年，〈WEF全球競爭力我國排名分析〉，國家實驗研究院科技政策研究與資訊中心：
<https://portal.stpi.narl.org.tw/index/article/67>，檢索日期：2020年6月29日。
- 吳明蕙，2016年，〈WEF全球競爭力我國排名分析〉，國家發展委員會：
https://www.ndc.gov.tw/News_Content.aspx?n=114AAE178CD95D4C&sms=DF717169EA26F1A3&s=018572BF8C1B74CE，檢索日期：2021年3月26日。

- 徐大衛，2017年，〈2016年全球國家品牌調查-臺灣高科技創新形象最佳〉，中央社：<https://www.cna.com.tw/postwrite/Detail/207570.aspx#.XvmTGCgzZp0>，檢索日期：2020年6月29日。
- 吳羚瑋，2017年，〈1920年代如何成就了美國的黃金時代〉，Stockfeel：<https://reurl.cc/9ZyENY>，檢索日期：2021年3月18日。
- 周子欽，2018年，〈透過 APEC 場域 啟動新南向〉，台經觀點：<https://www.tier.org.tw/comment/pec1010.aspx?GUID=10bb5d60-42e2-4b32-a95f-5d70bdcdb585>，檢索日期：2021年4月19日。
- 黃婉璇，2018年，〈皮爾森積差相關分析 (Pearson Correlation) — 說明與 SPSS 操作〉，Quality&Quantity：<https://www.yongxi-stat.com/pearson-correlation/>，檢索日期：2021年4月1日。
- 黃斐瑜，2018年，〈美中貿易戰一觸即發！對台灣影響看這裡〉，TVBS：<https://news.tvbs.com.tw/fun/951035>，檢索日期：2020年6月29日。
- 施振榮，2019年，〈台灣品牌形象要尋找新定位〉，智榮基金會：<http://www.stansfoundation.org/articles/26840c>，檢索日期：2021年1月28日。
- 李正通，2019年，〈科技與軟實力：韓國的案例與啟發〉，科技政策研究與資訊中心：<https://portal.stpi.narl.org.tw/index?p=article&id=4b1141427395c699017395c756b31fbb>，檢索日期：2021年3月6日。
- Raffaele Hofmann，2019年，〈軟實力：台灣外交政策可運用的工具〉，國策院：<http://inpr.org.tw/m/405-1728-1586,c112.php?Lang=zh-tw>，檢索日期：2021年3月27日。
- 傅莞淇，2019年，〈擁抱不確定性，脫歐英國透過地方再建構國際連結〉，Govnews：<https://gov.news/citynationplace-27d90dc8418c>，檢索日期：2020年6月28日。

- 蔡英文，2020年，〈第十五任總統暨副總統就職專輯〉，總統府：
<https://www.president.gov.tw/Page/586>，檢索日期：2020年5月25日。
- Davison，2020年，〈誰在爭奪歐洲鮮花市場？非洲的現代玫瑰戰爭硝煙四起〉，
彭博商業周刊：<https://kknews.cc/zh-tw/news/vogxxq.html>，檢索日期：2020
年12月11日。
- 麥燕庭，2020年，〈港府調查：境外公司駐港數目十年來首跌 英美公司跌幅最大
4%公司有意撤資〉，rfi：<https://reurl.cc/R6Rp0x>。檢索日期：2021年3月2
4日。
- 〈2010年全球競爭力指數〉，MBA智庫百科：<https://reurl.cc/MZLjyK>，檢索日
期：2021年3月25日。
- 〈2018年WEF全球競爭力排名〉，科技政策研究與資訊中心：[https://pride.stp
i.narl.org.tw/index/graph-world/detail/219](https://pride.stp.i.narl.org.tw/index/graph-world/detail/219)，檢索日期：2021年3月26日。
- 《2019年台灣友邦國際保護暨強化倡議法》，駐美國台北經濟文化代表處：[https:
://www.roc-taiwan.org/us/post/8157.html](https://www.roc-taiwan.org/us/post/8157.html)，檢索日期：2020年7月28日。
- 〈2019年全球最有價值百大品牌出爐！台灣有幾個入榜？〉，遠見雜誌：[https://
/finance.technews.tw/2019/11/09/best-global-brands-2019-rankings/](https://finance.technews.tw/2019/11/09/best-global-brands-2019-rankings/)，檢索
日期：2021年4月1日。
- 〈2020年WEF全球競爭力〉，國家發展委員會：[https://www.ndc.gov.tw/cp.aspx?
n=A6A3B06EC0D0770B&s=8E466CABC4454633](https://www.ndc.gov.tw/cp.aspx?n=A6A3B06EC0D0770B&s=8E466CABC4454633)，檢索日期：2021年3月26日。
- 〈2020「天下CSR企業公民獎」100強，名單揭曉〉，天下雜誌：[https://www.cw.
com.tw/amp/article/5101670](https://www.cw.com.tw/amp/article/5101670)，檢索日期：2021年4月29日。
- 〈2020年瑞典在良好國家指數中排名第一〉，知乎：[https://zhuanlan.zhihu.co
m/p/318871232](https://zhuanlan.zhihu.com/p/318871232)，檢索日期：2021年4月29日。
- 〈國家品牌〉，MBA智庫：<https://reurl.cc/YWQ1a1>，檢索日期：2021年3月13
日。

- 〈邦交國〉，中華民國外交部：<https://www.mofa.gov.tw/AlliesIndex.aspx?n=167&sms=33>，檢索日期：2021年3月27日。
- 〈文獻法，是真實存在的「研究方法」嗎？〉，BMC 科研：https://twgreatdaily.com/EedXD2wBmyVoG_1ZbLPPF.amp，檢索日期：2021年3月30日。

五、 碩博士論文

- 陳亞伶，2005，〈哈薩克的俄羅斯人與俄哈雙邊關係發展之研究(1991-1999)〉，政治大學外交學系研究所碩士學位論文。
- 張家琪，2012，〈國際關係建構主義理論國家形象塑造的媒體因素之研究-以《聯合報》與《自由時報》對中國大陸國家形象建構為例〉，中國文化大學社科院中山與中國大陸研究所博士學位論文。
- 黃璽帆，2016，〈國家品牌的質性與量化研究：馬來西亞與日本之案力分析〉，中興大學國際政治研究所，碩士學位論文。
- 曾秉芳，2005，〈「國家」行銷-公眾外交的新思維〉，政治大學外交學系研究所碩士學位論文。
- 張柏舟，2001，〈地方品牌化之形象視覺設計創作與研究-以新店區廣興里為例〉，臺灣師範大學設計研究所碩士學位論文。
- 林萬青（2009），〈遷台後中華民國紅十字會總會領導之研究〉，臺灣師範大學政治學研究所碩士論文。

六、 其他

- 邱達生，2019年，〈美中貿易戰及其影響〉，政治大學：區域研究-北美國際關係研究，2019年9月21日。

貳、英文部分

一、官方資料

- U.S. public Diplomacy, 2005. “Interagency Coordination Efforts Hampered by The Lack of a National Communication Strategy?”

二、專書

- Ernest, 1896. *Made in Germany*, London: Heinemann, p. 334.
- Morgenthau, 1967. *Politics Among Nations the Struggle for Power and Peace*, New York: McGraw-Hill College, p. 36.
- Wight, 1977. *Systems of States*, England: Leicester University Press, p. 113.
- Kotler, 1993. *Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, And Nations*, United States: Free Press, p. 205.
- Manheim, 1994. *Strategic Public Diplomacy and American Foreign Policy*. New York: Oxford University Press, p. 7.
- Anholt, 2005. *Brand New Justice: How Branding Places and Products Can Help the Developing World*, UK: Butterworth-Heinemann, p. 34.
- Jaffe, 2006. *National Image & Competitive Advantage: The Theory and Practice of Place Branding*, United States: Intl Specialized Book Service Inc, p. 32-46.
- William, 2006. *American Encounters with Arabs: The Soft Power of U. S. Public Diplomacy in The Middle East*. London: Praeger Security International, p. 49.
- Sharp, 2009. *Diplomatic Theory of International Relations*, Cambridge: Cambridge University Press, p. 32-46.

- Anholt, 2010. *Places: Identity, Image and Reputation*. London: Palgrave Macmillan, p. 89.
- Kotler, 2011. *The Marketing of Nations*, USA: Free Press, p. 78-89.
- Geoffrey, 2017. *Diplomacy and a Globalizing World : Theories and Practice*. New York: Oxford University Press, p. 165.
- Carolin, 2018. *Nation Branding in Modern History*, New York: Berghahn, p. 158.
- Anholt, 2020. *The Good Country Equation: How We Can Repair the World in One Generation*, United States: Berrett-Koehler Publishers.

三、 期刊

- Boulding, 1959. “National Images and International Systems” , *The Journal of Conflict Resolution*, p.121-131.
- Katz, 1964. “The Motivational Basis of Organizational Behavior” , *Behavioral Science*, vol.9, p.131-146.
- Kotler, 1993. “Marketing Places: Attracting Investment, Industry, And Tourism to Cities, States, And Nations” , Free Press, p.35-38.
- Shimp, 1993. “Countries And Their Products: A Cognitive Structure Perspective” , *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.21 , No. 4 , p. 323-330.
- Anholt, 1996. “Making A Brand Travel. ” , *Journal of Brand Management*, Issue 3, p. 357-364.
- Anholt, 1998. “Nation-Brands of The Twenty-First Century” , *Journal of Brand Management*, vol.5, No.6, p. 395-406.
- Sulaiti, 1998. “Country of Origin Effects: A Literature Review” , *Marketing Intelligence & Planning*, Vol.16, No.9, p. 150-199.
- Shaughnessy, 2000. “Testing the Nation as A Brand: Some Neglected Issues” , *Journal of Macro-marketing*, p. 56-64.

- Taylor, 2001. “Which Britain? Which England? Which North?” , Oxford University Press, p3-6.
- Ham, 2001. “The Rise of The Brand State: The Postmodern Politics of Image and Reputation” Foreign Affairs, Vol.80, No.5, p.1-2.
- Olins, 2002. “Branding the Nation-The Historical Context” , The Journal of Brand Management, Vol.9, p.34.
- Kotler, 2002. “Country as Brand, Product, And Beyond: A Place Marketing and Brand Management Perspective” , Journal of Brand Management, vol.9, p.249-261.
- Neumann, 2002. “The English School on Diplomacy,” Discussion Papers in Diplomacy, No.79, p.2-6.
- Papadopolous, 2002. “Country Equity and Country Branding: Problems and Prospects” , The Journal of Brand Management, vol.9, p.294-314.
- Wint, 2002. “Attracting FDI To Developing Countries: A Changing Role for Government” , International Journal of Public Sector Management, Vol.15, p.361-374.
- Dinnie, 2004. “Place Branding: Overview of An Emerging Literature” , Place Branding, vol.1, p.106-110.
- Caldwell, 2004. “The Differences Between Branding A Country, A Region And A City: Applying The Brand Box Model” , Journal of Brand Management vol.12, p.50-61.
- Mihalis, 2005. “Branding the City Through Culture and Entertainment” Urban and Regional Studies Institute University of Groningen, p.2-5.
- Gudjonsson, 2005. “The American Academy of Political and Social Science” , Vol.616, p.55-77.
- Kavaratzis, 2005. “City Branding: An Effective Assertion of Identity or A Transitory Marketing Trick?” , Place Branding, vol.2, p.183-194.

- Hamlin, 2006. “Studying the Country-of-origin cue In Action: An Experimental Examination of Wine Evaluations in The United Kingdom and New Zealand” , Place Branding, Vol.2, p.311-320.
- Ying Fan. 2006. “Branding the Nation: What Is Being Branded?” Journal of Vacation Marketing, Vol.12, Number 1, p.5-14.
- Abimbolat, 2006. “Market Access for Developing Economies: Branding in Africa” , Place Branding and Public Diplomacy, p.12.
- Braun, 2008. “City Marketing: Towards an Integrated Approach” , Erasmus Research Institute of Management, Rotterdam School of Management, p.16-20.
- Kyung Mi Lee, 2009. “Nation Branding and Sustainable Competitiveness of Nation.” , University of Twente, Netherlands, p.89-90.
- Anholt, 2009. “Nation Branding: Propaganda or Statecraft” , Place Branding and Public Diplomacy, Vol.5, Issue2, p.2-5.
- Anholt, 2010. “Definitions of Place Branding: Working Towards a Resolution” , Place Branding and Public Diplomacy, Vol.6, Issue 1, p.2-11.
- Kalamova, 2010. “Nation Brands and Foreign Direct Investment.” , OECD Working Paper, Social Science Research Center Berlin, p.27-29.
- Diamantopoulos, 2010. “Country of Origin-as Brand Element” , International Marketing, part 6, p.98.
- Fetscherin, 2010, “The Determinants and Measurement of a Country Brand: The Country Brand Strength Index” , International Marketing Review, vol.27, p.466-479.
- Anholt, 2011. “Beyond The Nation Brand : The Role of Image and Identity in International Relations Exchange” , The Journal of Public Diplomacy, Vol.2 Iss.1 Art.1, p.6-7.
- Volcic, 2011. “Nation branding In the Era of Commercial Nationalism” , International Journal of Communication, Vol.5, p.598-618.
- Nadia, 2011. “Nation Branding: Toward an Agenda of Critical Research.” International Journal of Communication, Vol.5, p.117-141.

- Wiseman, 2011. “Bring Diplomacy Back In: Time For Theory To Catch Up With Practice,” *International Studies Review*, Vol.13, No.4, p.712.
- Scaramanga, 2012. “Talking About Art(s): A Theoretical Framework Clarifying the Association Between Culture and Place Branding” , *Journal of Place Management and Development*, vol.5, p.70-80.
- Anholt, 2013. “Beyond the Nation Brand: The Role of Image and Identity in International Relations.” , *The Journal of Public Diplomacy*, Vol.2, Issue:1, Art.1, p.9.
- Braun, 2013. “My City-My Brand: The Role of Residents in Place Branding” *Journal of Place Management and Development*, vol.6, p.18-28.
- Zhang Yuhua, 2014, “Integrating SMEs Into Global Value Chains : Policy Principles and Best Practices” , APEC Policy Support Unit, Issues Paper No.6 p.24.
- Rehman, 2015. “Nation Branding and Economic Development: Find the Missing Link” *Arabian Journal of Business and Management Review*, Vol.5, No.5, p.35-56.
- Yann Ling Wu, 2016. “An Analytic Hierarchy Process (AHP) Approach to Identifying Key Criteria of Taiwan’ s National Brand” , *International Business Research*, Vol.9, No.12, p.45.
- Dimitrova, 2017. “When and How Country Reputation Stimulates Export Volume.” , *International Marketing Review*, Vol.34, Issue:3, p.377-402.
- Mugo, 2017. “Applying Anholt’ s National Branding Model: The Case of Kenya” , *Business and Economics Journal*, Volume 8, Issue 4, p.2-6.
- Backer, 2017, “The Future of Global Value Chains: Business as usual or “a new normal” ?” , *OECD Science, Technology and Innovation Policy Papers*, No.41, p.67.
- John Page, 2018. “Rethinking Africa’ s Structural Transformation-The Rise of New Industries” , *Africa Growth Initiative working paper*, Brookings’ s institution, p.66-70.

- Bown, 2020, “Global Value Chains and The Removal of Trade Protection” , Peterson Institution for International Economic, p.10-27.

四、網路資料

- Teslik, 2007. “Nation Branding Explained” , council on foreign relations: <https://www.cfr.org/backgrounder/nation-branding-explained>, Available at 03/15/2021.
- Anholt, 2009. “The Anholt-GfK Roper Nation Brands Index Report for Switzerland” , GfK Roper Public Affairs & Media: <https://reurl.cc/V3lrZn>, Available at 03/27/2021.
- Kotler, 2016. “How Countries Are Missing Great Marketing Opportunities.” , Knowledge at Wharton: <https://knowledge.wharton.upenn.edu/article/how-countries-are-missing-great-marketing-opportunities/>, Available at 03/17/2021.
- Anholt, 2018. “The Anholt-GfK Roper Nation Brands Indexsm: 2018 Report for Scotland- Methodology Report” , Scottish Government Strategic Analysis: <https://reurl.cc/WE75Z7>, Available at 03/24/2021.
- Florida, 2019. “The Real Powerhouses That Drive the World’ s Economy.” Bloomberg City Lab: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2019-02-28/mapping-the-mega-regions-powering-the-world-s-economy>, Available: 09/28/2019.
- Anholt, 2020. “Can Place Branding Save The World?” , City Nation Place: <https://www.citynationplace.com/can-place-branding-save-the-world>, Available at 03/16/2021.
- “Nation Branding” , Glossary: <https://www.brand-trust.de/en/glossary/nation-branding.php>, Available at 03/15/2021.

- “Nation Branding Perspectives: Definition, Concepts, Theory” , The Place Brand Observer:
<https://placebrandobserver.com/theory/nation-branding-perspectives/>,
 Available at 03/18/2021.
- “Anholt Ipsos Nation Brands Index (NBI)” , Ipsos Public Affairs: <https://www.ipsos.com/sites/default/files/anholt-ipsos-nation-brands-index.pdf>,
 Available at 03/22/2021.
- “Kenya Ranks in The Bottom 10 On the Nation Brands Index Ranking” , Ipsos Nation Brand Index Survey Findings Press Release: <https://reurl.cc/YWp2pn>,
 Available at 03/24/2021.
- “Strategic Plan 2016–2020” Brand Kenya Board:
http://gslkenya.org/assets/pdf/GSI_Kenya_Strategy.pdf, Available at
 03/24/2021.
- “Taking Your Reputation Places” , Scribd: <https://www.scribd.com/document/267843403/GfK-Place-Branding-pdf>, Available at 03/24/2021.
- “How the World Sees the World” , Nation Brands Index:
<https://www.criticaleye.com/inspiring/insights-servfile.cfm?id=490>,
 Available at 03/25/2021.
- “Trade in Value Added (TiVA)” , Principal in Indicators, OECD. Stat: https://stats.oecd.org/Index.aspx?datasetcode=TIVA_2018_C1, Available at
 03/27/2021.