

The logo for KIPF (Korea Institute of Public Finance) is displayed in white. It features the lowercase letters 'kipf' in a stylized, bold font, enclosed within a circular emblem consisting of several concentric white lines. The background of the top half of the cover is a vibrant blue with abstract, glowing circular patterns.

The Economist Special Reports (2013.1.31 발행본)

북유럽 국가들의 복지 · 산업정책

2013. 3

재정지출분석센터
한국조세연구원

연구진

- 홍승현 재정지출분석센터 센터장
- 구윤모 연구원
- 최경진 연구원
- 이정인 연구원

● 목 차 ●

I. Welfare: Northern lights	1
II. Welfare: More for less	5
III. Immigration: The ins and the outs	8
IV. Business: Global niche players	11
V. Entrepreneurs: If in doubt, innovate	16
VI. Creativity: Cultural revolution	20
VII. Norway: The rich cousin	24
VIII. Lessons: The secret of their success	26

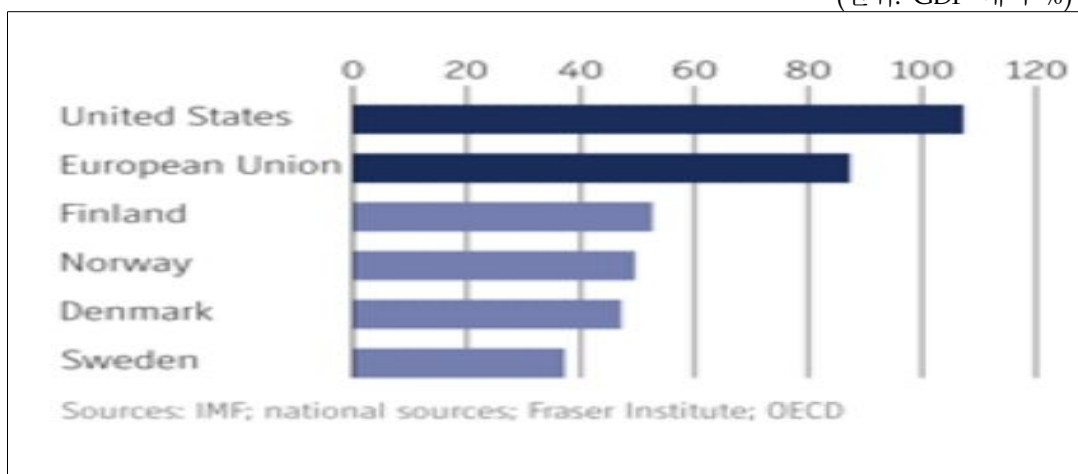
I. Welfare: Northern lights

새로운 자본주의 모델을 구상하는 북유럽 국가들

- (도입) “Thinking the unthinkable (상상할 수 없는 것을 상상)”의 나라, 스웨덴
 - (스웨덴 공공지출 규모) ‘93년에 공공지출(public spending)은 GDP대비 67%였지만, 오늘날 49%까지 줄여 조만간 영국보다 더 작은 규모가 될 것으로 보임
 - (한계세율 감소) 현 소득세율은 ‘82년 이래로 27%p가 줄어든 57%, 부동산과 선물, 상속 등의 세금도 완화되었으며, 금년 법인세율도 26.3%에서 22%로 삭감
- (스웨덴) 연금제도를 포함한 재정건전화를 위한 노력과 함께 정부의 주도 하에 새로운 정책 및 공공서비스를 도입
 - (재정건전화) 스웨덴은 재정건전화 노력에 힘쓴 결과, 공공채무(public debt)는 ‘93년 GDP 대비 70% → 37%('10년)로 감소, 재정수지는 동 기간 11% 적자 → 0.3% 흑자 전환

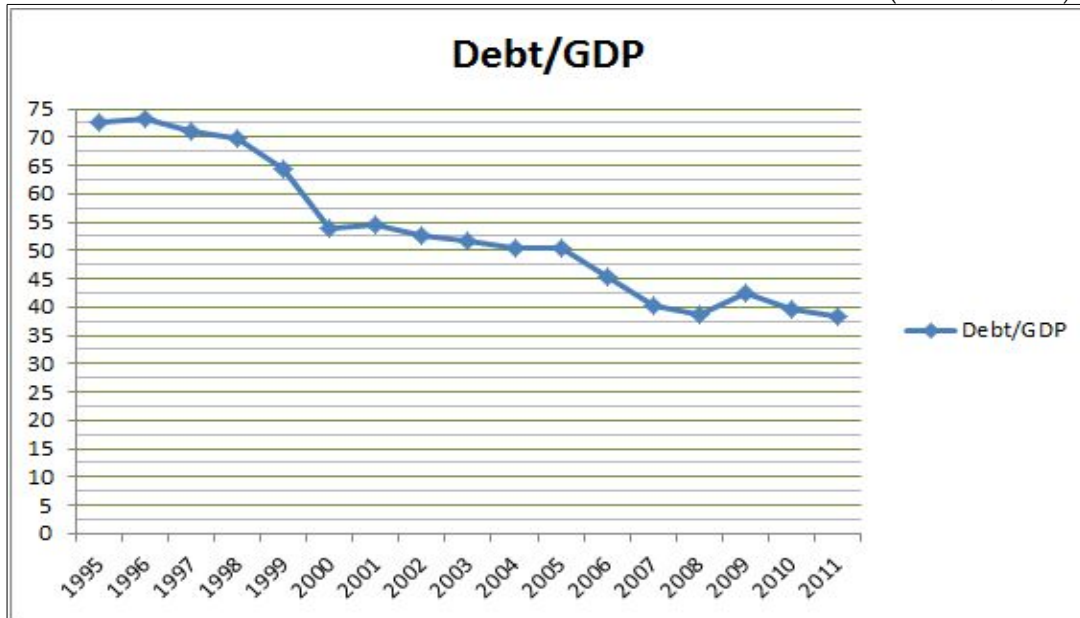
[그림 1] Gross Government debt, 2012 estimate

(단위: GDP 대비 %)



[그림 2] 스웨덴 일반정부 채무 추이

(단위: %, 년도)



자료: Eurostat, E-library data 「General government gross debt」

- (연금제도 개혁) 기존의 확정급여형 제도(defined-benefit system)에서 길어진 기대수명에 대비한 확정기여형 제도(defined-contribution system)로 전환
- (새로운 공공서비스 도입) 사립학교와 공립학교가 경쟁하는 환경 조성 및 노년층을 위한 건강서비스(state-funded health service) 제공에 사기업들도 경쟁
- (혁신정책의 경제적 효과) '70년~'93년까지는 경제하락기 → '93~'10년에는 회복기를 보이면서 연평균 GDP 2.7% 성장, 생산성 2.1%를 달성 (EU평균은 GDP 1.9%, 생산성 1%)
- (정책의 방향 및 결과) 이러한 스웨덴의 성공은 Marquis Childs 가 1936년에 집필했던 "자본주의와 사회주의 사이의 Middle Way"에서 보여지고 있음
 - 글로벌 기업인 Volvo 와 Ericsson은 자본을 끌어와 부(wealth)를 창출하였으며, 진보적 관료주의자들은 "People's Home"의 개념을 도입
 - (정부지출) 이후, GDP대비 정부지출은 '60년 → '80년까지 두 배로 증가, 1993년에 절정에 달함 (사회 민주당(Social Democrats)은 기업들을 압박(squeezing)하였으며 사회주의가 미래의 열쇠라 여김)

- (다른 북유럽 국가들) 스웨덴 이외의 다른 Nordic 국가들도 같은 방향으로의 행보를 보이고 있음
 - (덴마크) 유럽에서도 가장 자유로운 노동시장이 존재하며, 공공비용(public expenses)을 통해 자녀들의 사립학교 입학이 가능
 - 비용의 부족부분은 본인 비용으로 부담
 - (핀란드) 벤처 투자자들 및 엔젤 투자자(Angel investors)를 활용한 혁신과 기업가 정신을 촉진하고 있음
 - (전체 북유럽 모델) 이런 새로운 조치들과 함께 북유럽 국가들은 정부의 규모와 역할을 중시하는 복지국가의 기초를 유지 → 예) 전체 노동자의 30%이상(OECD 국가 평균의 2배)이 공공분야에서 종사
 - (new model) 근본원칙은 국가(state)보다는 개인(individual), 경기부양보다는 재정적 책임, 그리고 가부장주의(paternalism) 및 계획(planning)보다는 선택과 경쟁에서 시작
 - 경제자유지수에서도 이미 스웨덴과 핀란드가 미국을 따라잡기 시작함
 - (old model에서의 큰 정부의 한계) 북유럽 국가들의 새로운 행보는 큰 정부의 한계도달에 그 이유가 있으며, 이에 대한 2가지 근거 나열
 - (기업들의 위축) 기존에는 일부 대규모 기업집단에 의존하여 국가재정을 지원 받는 구조였지만, 국제경쟁이 심화됨에 따라 많은 기업들이 위축됨
 - (커지는 시민들의 요구) 이전의 시민들은 정부의 계획에 순응하는 모습을 보였으나, 오늘날엔 쉽게 만족하지 않는 행태를 보임
- (작지만 북유럽 국가들에 주목하는 이유) ① 다른 국가들이 곧 당면할 큰 정부의 문제에 이미 접근하였고, 좌우 이념을 떠난 혁신적인 방법을 추구하였으며, ② 실질적으로 이 나라들이 성공적인 결과를 보이고 있음
 - (혁신과 사회통합) 경쟁과 복지가 상호보완(reinforce)되는 혁신(innovation)과 사회통합(social inclusion)부문에서 북유럽 국가들은 큰 두각을 보이고 있음
 - '80년대에는 GSM, '90년대에는 모바일 네트워크 시장을 선도하였으며, 현재는 전자정부이행 과정에서도 앞서고 있음

- (인력 활용) 북유럽 국가들은 능력 있는 인재 발굴력이 높으며, 덴마크의 경우 여성노동참여율(72%)이 남성(79%)과 큰 차이가 없음
- (향후 주의사항) 한정된 자원 및 불가피한 국제화, 그리고 다양성의 증가에 맞춘 새 준비가 필요
 - 스웨덴의 경우, 대규모의 난민 수용인들과의 통합이 절실한 과제
 - (다양성의 위험) 다양성이 높아짐에 따라 사회적 긴장(social tensions) 증가
 - (합의와 타협의 가치 추구) 북유럽 국가들의 성공은 단순한 모방에서 찾는 것이 아닌, 정직(honesty)과 투명성(transparency) 이외에 오랜 시간 이어져 온 합의(consensus)와 타협(compromise)에서 나오는 것임을 숙지해야 함

II. Welfare: More for less

큰 비용이 들지 않는 후한 복지

- (도입) 노르딕 국가의 이미지들을 하나의 이미지로 모아본 결과 “복지국가”로 귀결 (예. 스웨덴의 경우, 남자출산휴가(paternity leave)가 세계에서 가장 좋은 것으로 유명함)
 - 한편, 북유럽 국가들은 세계에서 가장 후한 복지국가로 구성되었지만, 연이은 경기침체로 복지에 대한 환상(magical thinking)도 종결
- (북유럽 국가들의 재정개혁) 정책입안자들은 큰 경기침체를 겪으면서 기존의 관행에서 벗어나 재정균형을 최고의 목표로 삼고 노력을 기울임
 - (스웨덴) 국가채무(national debt)를 ‘96년에 GDP의 84%에서 ‘11년 49%로 축소
 - 인구고령화(ageing population)를 감안한 법정복지혜택(entitlements)제도를 개혁(tackle)하였으며, ‘98년에는 연금제도를 생애소득에 맞추어 확정기여형으로 개혁
 - (덴마크) 스웨덴보다 개혁속도가 다소 느려져 공공지출(public spending)은 ‘07~‘08년의 금융위기 이후로 GDP 대비 51%→58%로 증가하여 현재는 OECD 최고수준이나 개혁속도는 점차 빠르게 진행되는 양상을 보임
 - ‘06년: 연금 급여 나이 65→67로 조정, ‘10년: 4년간 지급하는 실업급여를 2년으로 축소, ‘11년: 조기퇴직(early retirement)제도 폐지 등
- (welfare capitalism) 북유럽 국가들의 새로운 아이디어에 대한 실험의지는 재정 흑자 달성 부분보다 더 높고 살만한 점으로 간주되고 있으며, 지금까지 성공할 수 있었던 이유도 소모적인 이념(ideologies)논쟁이 아닌, 결과(results)에 역점을 두었기 때문
 - (민간 경쟁시스템 도입) 스웨덴은 공공계약 과정에 민간기업과 정부기관의 경쟁 유도
 - 대다수의 새로운 병원과 유치원은 민간 기업(민간 자본)을 통해 지어지고 있음

○ (교육 개혁) 북유럽 국가들은 교육개혁을 통해 복지 자본주의를 달성

- (스웨덴의 바우처) 스웨덴은 밀튼 프리드만(Milton Friedman)이 제안한 교육 바우처¹⁾를 세계에서 가장 많은 부분들을 도입하여 시행
 - 민간기업 및 자선 단체들의 자유학교²⁾(free school)의 설립 허용
 - 스웨덴 학생의 약 50% 정도가 지역관할 학교(local school)에 다니지 않음 (16세 이하는 10%이상, 16세 이상은 20% 이상이 자유학교(free schools)에 다니고 있음³⁾)
- (덴마크의 교육 개혁) 덴마크는 스웨덴의 바우처 제도를 새롭게 적용해 공공비용(public expenses)으로 사립학교로의 입학이 허용됨은 물론 사립학교 교육비용으로도 사용가능
 - 바우처 제도를 통해 코펜하겐을 중심으로 교육산업이 번창⁴⁾
- (핀란드의 자율성) 핀란드의 교육은 프리드만(Friedman) style이 아니면서 PISA⁵⁾ 테스트(국제학업성취도평가) 측면에서 세계에서 가장 성공적인 교육제도중 하나로 평가됨
 - 복잡한 공립교육과정 및 불필요한 시험제도, 학교 감사(school inspections) 등을 폐지
 - 교사들은 자율을 부여받아 창의성과 그룹학습을 추구하며, 서열(classify)정하기 시험이 아닌 진단평가(diagnose)를 위한 광범위한 시험 실시
 - (일반 vs 실업학교) 7~16세까지는 종합학교(comprehensive school)에 다니며, 16세 부터 학생들을 대학진학을 위한 일반(academic)고등학교와 직업(vocational)전문학교로 엄격히 구분
- (핀란드의 지출 규모) 핀란드는 교육비용이 큰 비중을 차지하지 않음
 - '09년: GDP 대비 6.4% vs GDP 대비 7.3%(미국)
- (핀란드 교육발전 원칙) 단순한 책임(accountability)과 자원(resources)이 아닌 신뢰(trust)와 안정성(stability)으로 언급

1) 자녀가 입학할 학교를 부모가 직접 자유롭게 고를 수 있으며, 민간 기업을 초청해 자유학교(free school)도 설립
 2) 자유학교는 종교재단 등 비영리단체 등 민간을 통해 운영되는 학교로서 전통적인 공립학교뿐만 아니라, 사립학교와도 다른 개념의 학교로서 교육과정 및 방법에 있어서 큰 자율성을 보장 받음
 3) 자유학교(free schools)의 2/3이상은 민간 기업이 운영
 4) 전통주의자들 및 무슬림족을 위한 학교에서 노령화(ageing)되는 히피족을 위한 시범(experimentals)학교까지 시행 중
 5) PISA = Program for International Student Assessment

- 즉, 우파의 서열식의 교육과정 강조 또는 좌파의 무조건적인 교육 분야의 투자 증가가 질을 높이는 것으로 보지 않음
- (노동시장의 유연안전성) 덴마크는 flexicurity⁶⁾의 근원지로서 동 제도를 통해 유럽 대륙의 큰 문제 중 하나인 ‘노동시장의 이중구조⁷⁾(dual labor market)’에서 자유로워졌으며, 이는 많은 고용주들(employers)이 선호
- 건강한 삶 영위를 위한 비만세(fat tax)를 첫 도입한 국가(후에 효과가 없어 폐지)이기도 하며, 지속적인 경쟁을 통한 혁신을 이루기에 부단히 노력

6) flexicurity (유연안전성) = (flexibility + security) 의 합성어로, 기업에는 해고의 자유를 주고, 해고된 노동자에게는 정부지원과 재취업 기회 등 직업안정성을 제공하는 제도

7) 이 개념은 노동시장이 이차적 부분으로 나뉘어져 있음을 의미 → 일차적(primary) 부문은 직업적 전망이 있는 고임금의 직업으로서 보호와 지원을 받는 부류, 이차적(secondary) 부문은 일차적 부문의 특성에 비해 상대적으로 안전성이 저하되어 있는 부류로 구분되어 짐

Ⅲ. Immigration: The ins and the outs

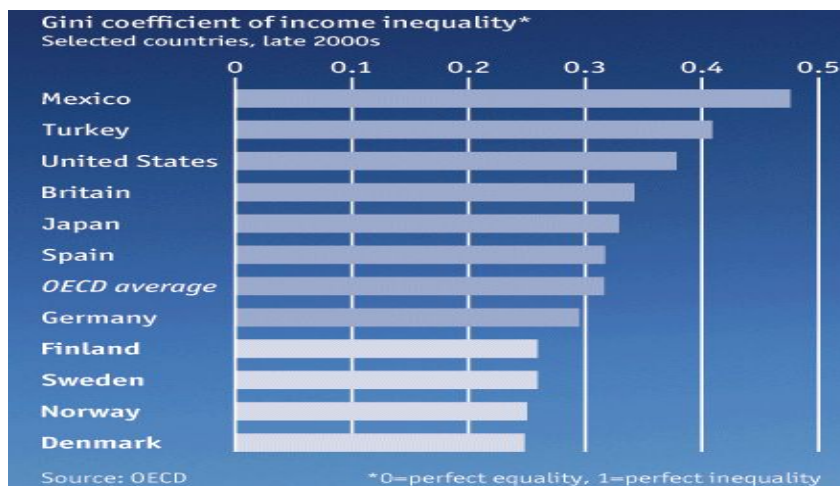
이주(immigration) 및 불평등(inequality) 상승으로 인한 북유럽의 이질성 증가

- (도입) 1965년, 스웨덴의 사회민주당은 100만개(스웨덴 인구수: 770만명)의 새 집을 지어주는 “Million Programme”에 착수
 - (프로그램 결과) 동 프로그램은 일반 편의시설 및 자유롭게 이용가능한 공공서비스, 녹지 공간을 포함하여 예정보다 6,000개를 초과하여 공급하였지만 기대보다 만족되지 않은 환경에 많은 노동자들은 금세 터전을 떠남
 - (최근 현황) ‘80년대부터는 발칸지역 및 그리스에서부터 이주노동자들이 거주하기 시작하였고, 근래에는 이 노동자들마저 이 지역을 떠나면서 분쟁다발지역(world's trouble spot)에서 피신한 난민들로 채워지고 있음
- (북유럽 국가들의 이주 현황) 이주민들은 적응에 어려움을 겪고 있음
 - (스웨덴의 이주실태) 산업의 중심지인 Rosengard⁸⁾는 “Million Programme”의 성공한 정책으로 꼽혀왔었지만 최근엔 지역 주민 24,000명중 80%이상이 이주민(immigrants)으로 채워져 있음
 - Rosengard 지역은 높은 실업률을 보이고 있음 주민 중 약 38%만이 직장인으로 구성됨
 - (적응에 실패하는 이주민들) 일례로, 부족(clan)생활에만 익숙하고 문명이 발달하지 못한 소말리아에서 온 이주민들은 지역사회에 적응을 못하고 있으며, 소말리아 어린이들의 3/4정도는 중퇴하기에 이룸
 - (열악한 신분의 이주민들) 스웨덴 본토인(84%)에 비해 비유럽인은 51%만이 직업을 갖고 있으며, 비유럽인들 중 빈곤층은 무려 40%(스웨덴 본토인은 10%)로 집계
 - 또한, 스웨덴의 최수 중 외국인의 비중이 26%이며, 이 중 50%이상이 5년 이상의 징역수

8) Rosengard는 스웨덴 남부의 항구도시인 ‘말뫼(Malmö)’의 중심부와 가까이 위치한 구(city district in Malmö)

- (이주자의 노동현황) 북유럽 정부들이 현 복지시스템을 유지하려면 성인의 80%이상이 직업이 있어야하나, 비유럽인 이민자들의 노동참여율은 현저히 낮은 상태
- (덴마크의 이주실태) 일반적으로 공적 예산(public budget)에 대한 기여도가 가장 높은 40대 이주민들조차 얻는 혜택과 기여액의 차이가 미미(pay only marginally more)한 수준
- (이주민들의 증가로 생기는 문제점들) 높은 이주율은 복지국가의 핵심인 재분배 원칙을 위협
 - (소득 재분배의 위기) 북유럽 국가들의 소득 불평등은 다른 나라들보다는 낮은 편이긴 하나, 세금의 기여 없이 정부에 의존하는 대규모의 이주민들에 의해 고소득자들을 중심으로 세금납부에 대한 동기부여가 도전을 받고 있음
 - (문화적 충돌, culture clashes) 이주민이 증가하면서 남녀평등 및 언론의 자유 등을 포함하는 북유럽의 자유주의적 가치와 남녀유별(segregation)이 공공연한 이주민들 문화의 이질성으로 인한 문화적 혼란·분란을 야기하기도 함

[그림 3] 국가별(북유럽 포함) 지니계수



- (각국의 노력) 북유럽 국가들은 이러한 문제를 해결하기 위해 노력을 기울임
 - (스웨덴의 규제) 현재 숙련된 노동자들을 허용하는 동시에 강한 규제를 함
 - 최근의 스웨덴은 다른 나라들에 비해서 난민들(refugees)에게 관대한 편이며, 정치적 망명자들에게는 진심어린 대우(open-armed approach)를 추구

- (덴마크의 반 이민정책) 인민당(people's party) 차원에서 복지혜택을 어렵게 하는 등 반 이민 (anti-immigrant)정책이 엄격히 추진되고 있음
 - 오늘날 덴마크는 비유럽 이주민들이 이전보다 더 증가추세이긴 하나, 난민들의 수는 감소하였으며, 취업 및 학생비자는 증가 추세임
 - 반 이민정책은 덴마크 본토인과 비서구(non-western) 이민자들의 고용격차 (employment gap) 감소시킴
 - 90년대 중반 42%p → 최근 24%p
- (최고의 평등성 뒤에 숨겨진 경제적 비평등성) 북유럽은 직업의 성별적인 면을 포함하여 세계에서 가장 평등한 지역으로서 높은 평가를 받고 있으나 경제력의 측면에서는 큰 차이가 엄연히 존재
- (여성의 높은 사회 진출률) 스웨덴과 핀란드의 '10~'11년 대학졸업자의 60% 이상이 여성임
 - 스웨덴 의회(Members of Parliament)의 여성 비율이 남성수준으로 많으며, 덴마크 총리 및 많은 수의 장관들이 여성으로 구성
- (이면에 보이는 경제적 불평등) 스웨덴과 노르웨이⁹⁾ 등은 이주민들에게도 경제적 평등이 존재하는 것처럼 보이긴 하나, 본토인들과 비교 할 시 이주민들의 경제적 불평등 이슈는 간과할 수 없는 문제로 남아있음
 - 신흥 부자들의 경우 대부분이 외형적으로 잘 들어나지 않는 생활방식으로 인해 겉으로 보여지는 부의 차이는 크게 보이지 않음
 - 하지만, Rosengard를 예로, 신흥부자들은 이민자들보다 경제력이 엄밀히 월등하고, 이에 따른 경제측면의 큰 gap은 엄연히 존재

9) 스웨덴의 private equity 산업은 영국 바로 다음으로 높고, 노르웨이는 오일머니가 풍부한 것으로 유명함

IV. Business: Global niche players

북유럽 기업들은 세계화에 잘 대응하였지만, 새로운 동력이 필요

- (북유럽 기업들의 장점: 세계화) 바이킹(Viking)의 후손들은 글로벌 기업을 탄생시키는 능력이 탁월
 - (스웨덴) 에릭슨(Ericsson)은 1876년에 설립하여, 1890년대부터 중국에서 전화기 판매를 시작하여 더 강한 경쟁자들보다 좋은 성과를 냈음
 - 스웨덴은 세계를 대표하는 제조기업을 보유
 - 광산장비 분야인 샌드빅(Sandvik)과 기계공구 분야의 아틀라스콥코(Atlas Copco)가 있으며 소매업체인 이케아(IKEA)와 H&M이 있음
 - (덴마크) 보청기업체 오티콘(Oticon)을 비롯해 해운업체 머스크(Maersk), 장난감업체 레고(Lego), 음료업체 칼스버그(Carlsberg), 풍력부문¹⁰⁾ 등에서 세계적 리더
 - 노보 노르디스크(NOVO NORDISK)¹¹⁾는 세계 인슐린 공급량의 절반을 생산하고 장차 인슐린 시장의 리더로서 잘 안착할 것으로 전망
 - 노보 노르디스크(NOVO NORDISK)는 메디콘 벨리(Medicon Valley)¹²⁾에서 생명공학산업을 이끌고 있으며, 매출은 134억유로에 달함
 - (핀란드) 엘리베이터와 에스컬레이터 업체인 코네(Kone)가 대표적임
 - 핀란드 노키아의 부진은 앵그리버드의 제조사인 로비오(Rovio)의 성장과 상쇄되었음
 - (노르웨이) 원유서비스와 어업부문에서 세계적 리더
 - (노동산업에서 지식산업으로) 북유럽 기업들은 자신을 조선, 섬유, 제조업 등의 노동(brawnworking)중심 산업에서 지식(brainworking) 중심 산업으로 전환시킴
 - 단순 수출업에서 글로벌 네트워크로 자신들을 변화시키고 있음

10) 세계 풍력 터빈 시장의 3분의 1을 차지하는 200개 이상의 기업을 포함

11) 덴마크 제약업체

12) 코펜하겐부터 말뫼(Malmö)까지 뻗어있음

- 에릭슨은 스웨덴에서 2011년 31,000명에서 18,000명까지 직원을 감원
 - 중(Medium-sized)기업들은 중국과 인도와 같은 발트해 국가의 낮은 생산 비용을 활용하여 발전
- (북유럽 기업의 취약점) 외국기업들은 저임금과 낮은 생산비를 무기로 북유럽기업의 핵심 지역을 공략함
 - 볼보(Volvo)는 스웨덴의 전설적인 자동차 회사이지만 중국의 지리(Geely)자동차 회사에 인수됨
 - 대니스코(Danisco)는 덴마크의 식품·식재 회사로써 미국 듀폰(DuPont)에 인수됨
 - 에릭슨(Ericsson)은 소니에 휴대 전화 부문을 매각하였고, 노키아(Nokia)는 고전을 면치 못함
- (북유럽 기업의 성공요인) 북유럽 기업들은 글로벌 틈새화 전략을 통해 번창함
- 레고(Lego)는 블록장남감 시장을 독점하고 있으며 샌드빅(Sandvik)은 기계분야(machine-tool)에서 막강한 힘을 행사함
 - 볼보 트럭(Volvo Truck)은 세계에서 가장 좋은 품질의 대형화물차를 생산함
 - 틈새화(Nichification)전략은 이머징 시장의 경쟁자로부터 고비용 회사들을 보호할 수 있었음
- (장점) 북유럽 기업이 성공할 수 있었던 4가지의 장점
- 첫째로 끊임없는 혁신을 추구함
 - 덴마크는 나라는 작지만 생산성에 대한 집념 덕분에 세계 8위의 식품수출 업체를 유지하고 있음
 - 덴마크의 농부는 우유를 최대한으로 생산하기 위해 소를 모니터링하는 칩을 심었음
 - KJ인더스트리는 X레이를 이용하여 고기절단 작업을 기계화 함

- 둘째는 새로움에 대한 열정과 장기적 안목의 적절한 조화
 - 스웨덴은 여전히 발렌베리(Wallenberg)¹³⁾와 보니에르(Bonniers)¹⁴⁾와 같은 전통 소수 가문이 산업을 주도하고 있음
 - 덴마크에는 칼스버그(Carlsberg)와 레고(Lego)재단처럼 모기업의 장기적 안목을 가지고 설립된 조직(organisation)이 많음
- 세 번째 장점은 합의에 기초한 경영방식
 - 북유럽 기업은 구성원 사이의 신뢰와 협력을 증진시키는 수평 경영구조와 민주적인 방법을 중요시함
 - 보스턴컨설팅그룹(BCG)은 이 지역이 세계에서 가장 숙련도가 높은 저숙련 기술자(most skilled "low-skilled" workers)를 보유한 것으로 분석함
- 네 번째 경쟁력은 노동을 기계로 대체하고자하는 열정(passion)이라고 할 수 있음
 - 코펜하겐 지하철은 운전자와 티켓판매자를 없앴으며 가게들은 자동화 계산대를 사용함
- (적용사례) 서로 다른 산업의 두 회사는 위의 장점을 잘 적용시킴
 - 스웨덴의 기계회사 샌드빅(Sandvik)¹⁵⁾은 19세기 말에 Sandviken의 작은 마을에서 금속(steel) 만드는 일을 시작했지만, 지금은 금속기계에서 원자로(nuclear reactor)의 금속봉까지 생산하는 업계의 글로벌 선두 기업이 됨
 - 중소도시에 위치한 것이 글로벌 선두기업이 되는데 장애가 되지 않도록 샌드빅은 자신과 고객을 위한 생산성 증진에 몰두함
 - 실제생산은 소규모 인원으로 운영되는 공장에서 이루어지고, 생산성센터에서는 신기술의 개발을 위해 노력하며 직원과 고객을 교육
 - 샌드빅의 모토는 “we sell productivity not products.”임
 - 덴마크의 할도톱소(Haldor Topsoe)는 1940년 자신의 이름으로 회사를 설립하여 지금은 세계적인 대기업으로 성장
 - 그의 두 가지 성공비결은 완벽한 틈새시장과 가족중심경영

13) 스웨덴의 금융가문

14) 스웨덴의 언론가문

15) 세계 최대 금속 절삭기구 업체

- 복사가 어려운 틈새시장 기술로 높은 진입장벽 구축
- 가족중심(family affair)경영으로 장기투자나 글로벌 시장의 활용이 용이

Vulnerable giants

- (경쟁) 북유럽 기업은 부유한 세계적 라이벌과 이머징 시장의 신흥기업이라는 두 강력한 적들과 경쟁
 - 노키아(Nokia)는 2000년 휴대전화 시장을 독점하는 세계최고의 휴대전화 생산자이었던, 애플에 뒤처지며 오늘날에는 생존을 위해 싸우고 있음
 - 에릭슨(Ericsson)은 통신장비 만드는 것에 집중하기 위해 휴대전화 사업을 접었으나, 80년대에 존재하지도 않았던 중국기업인 화웨이(Huawei)와 대규모 경쟁 중
- (약점) 북유럽의 가장 큰 약점 중 한 가지는 디자인과 기술(엔지니어링)의 조화부족
 - 산업이 새로운 기술에 의해 도전을 받을 때 합의기반의 경영(Consensus-based management)의 단점이 부각됨
 - 노키아(Nokia)는 4년간 무기력한 CEO를 참고 견뎠으며, 베스타스(Vestas)¹⁶⁾의 CEO는 주가가 심지어 90%까지 떨어질 때까지 자리를 지켰음
- (해결을 위한 노력) 북유럽기업들은 취약점을 보완하기 위해 부단히 노력
 - (틈새화 전략) 기업들은 글로벌 틈새전략에 초점을 맞춰 스스로 창조적으로 바뀌려고 노력
 - 에릭슨(Ericsson)은 시장의 붕괴 속에서도 글로벌 틈새시장에 초점을 맞춰 노키아(Nokia)보다 잘 대응
 - 에릭슨은 서비스를 제공하기 위한 장비를 만드는 일을 강조하였음
 - 에릭슨은 전 세계 휴대전화 트래픽의 40퍼센트 정도를 자신의 네트워크를 통해 전송하여 업계에 강력한 힘을 행사함

16) 덴마크의 풍력발전 회사

- (offshoring) 북유럽 최고의 기업들은 저임금과 큰 시장을 쫓아 끊임없이 해외로 이동
 - offshoring의 약점은 19세기 말에서 20세기 초 설립된 기업들에서 두드러짐
 - 1970년 이후에 설립된 미국 캘리포니아 100개의 대기업가운데 39개가 살아남았고, 같은 기간 덴마크는 3개, 스웨덴은 겨우 2개임
 - 평등과 경제적 상승에 자부심을 가진 국가는 소수의 자본주의에 의해 지배될 수 있음
- (자본유치) 북유럽 국가가 높은 수준의 직장을 꾸준히 만들어내려면, 새로운 세대의 성공적인 자본가들이 필요
 - 덴마크 산업연합(Confederation of Danish Industry)의 CEO는 “you can’t keep milking the same cow for ever.”라고 언급

V. Entrepreneurs: If in doubt, innovate

북유럽 지역이 기업가 정신의 근원지가 되고 있음

- (스타트업 탄생) 스타트업 사우나(Start-Up Sauna)¹⁷⁾는 대학 옆의 낡은 창고에서 시작한 사업촉진시설로 정부와 업계 및 학계에서 지원
 - 알토대학(Aalto University) 학생들은 “스타트업의 여름(summer of start-ups)”이라는 조직을 만들
 - 2010년 알토 대학생들은 핀란드의 미래는 오래된 대기업이 아닌 새로운 기업들에 달려있다는 생각의 확산을 위해 스타트업을 만들었고, 그것이 혁신의 시작점이 됨
 - 스타트업은 작업 공간, 신진 기업가를 위한 코칭, 실리콘 벨리로의 견학, 다양한 교류 등 폭 넓은 서비스를 제공함
 - 스타트업 사우나를 거친 사람들은 기업가 정신의 촉진이 돈을 제공할 뿐만 아니라 문화를 변화시킨다는 것을 깨달음
 - 기업 활동에 대한 이해, 하이테크 이외의 혁신의 가능성, 기술과 디자인의 격차(gap)를 줄이는 것의 중요성을 인식함

No more Nokias

- (노키아의 몰락) 2000년, 핀란드 GDP의 4%를 차지했던 노키아의 몰락은 핀란드에 충격을 가져다 줌
 - 정부는 노키아라는 한 회사에 지극히 의존적이었고, 결국 노키아의 문제로 인해 타격을 받음
 - 핀란드 정부는 휴대전화 대기업의 몰락을 가능한 최소화시키며 정부가 한 회사에 의존하는 일은 없을 것이라 언급

17) Start-Up Sauna는 젊은 애호가에 의해 운영되는 창업촉진단체

- 그러나 최근 노키아의 몰락은 이제까지 핀란드에 일어난 일 중 가장 좋은 일이라는 주장도 있음
- (혁신 시스템 설립) 혁신 시스템은 정부와 민간의 공동지원으로 이루어지는 사업촉진수단(business accelerator)의 조합으로 기업활동의 모든 핵심 영역에서 영향을 미침
- 잠재적인 성장가능성이 있는 초기단계의 기업에게 경험 많은 기업가의 조언이나 angel investor들의 지원을 제공
 - 핀란드는 혁신과 기술개발 기관 테케스(Tekes)¹⁸⁾를 설립을 하였고, 또한 핀베라(Finnvera)라는 벤처캐피탈펀드를 만들어 초기단계의 기업설립에 도움을 줌
- 이러한 혁신시스템 덕분에 핀란드는 기업친화적인 시장이 형성됨
 - 스타트업 300개를 포함해 많은 기업들이 스타트업을 통해 설립됨
 - 마이크로테스크(Microtask)¹⁹⁾는 사무실 작업을 아웃소싱하였고 젠로보틱(Zen Robotics)은 재활용을 자동화하였음
 - 발키(Valkee)는 귀에 밝은 빛을 쬐어 겨울의 어두운 분위기에서 벗어나게 하는 장치를 만들
- 핀란드는 현재의 성공을 위해 수년간 준비를 하였으며, 그 결과 게임 산업에서 붐을 일으킴
 - 앵그리버드로 유명한 로비오(Rovio), 크래쉬오브클랜(Clash of Clans)을 만든 슈퍼셀(Supercell)과 같은 성공적인 기업이 있음
 - 헬싱키 시는 1990년 초반부터 게이머를 위한 축제를 개최하여 큰 인기를 끌고 있으며, Kajak 대학은 비디오 게임에 대한 교과 과정을 제공
 - 아이패드(iPad)와 앱(Apps)의 도래는 핀란드 산업을 활기차게 만들
 - 핀란드는 게임산업에서 4가지 측면의 비교우위가 있음
 - 극적인 줄거리(blood-soaked storylines), 뚜렷한 디자인(bold design), 뛰어난 컴퓨터 프로그래밍, 독특한 창조성(autistic creativity)

18) 테케스는 연간 600백만유로의 예산과 360명의 직원으로 구성된 국립기술청.

19) 핀란드 기술회사

- (스타트업 촉진) 정부는 스타트업(start-ups)을 촉진시키기 위한 정부기관을 설립하고 대학들로 하여금 아이디어를 상용화하고 스타트업 설립을 권장
- 북유럽 정부는 좋은 일자리 제공하는 기업을 장려할 수 있고, 더 이상 비즈니스 생태계를 만들 때 대기업에 의존하지 않을 것이라 생각
- 스타트업의 여름(summer of start-ups)에 반영된 분위기는 어디서든 볼 수 있음²⁰⁾
 - 다른 스타트업을 통해 젊은 사람들이 재능을 가질 수 있게 유도하는 것이 가장 중요하다고 언급
 - 오늘날, 젊은 사람들은 스카이프(Skype)의 공동 설립자인 니클라스 쟌스트롬(Niklas Zennström)이나 스포티파이(Spotify)의 공동설립자인 Daniel Ek와 Martin Lorentzon을 존경함
- 지역의 많은 기업가들은 저기술 산업에 종사하며 부모들이 직장과 가사를 결합하여 생기는 문제를 해결하는데 도움을 줌
 - 이케아(IKEA)에 가족과의 저녁식사에서 본인 스스로 하는 모델(do-it-yourself model)을 적용
 - 식사에 필요한 요리를 준비하기 위한 재료를 단시간에 준비 할 수 있는 즉석 식품을 배달
 - Hemfrid는 집안청소의 전문성을 결합해 회사를 거대 청소업체로 탈바꿈시킴
- 북유럽 기업가들은 베이비붐 세대를 위해 은퇴 후 거주공간의 재개발을 하는 중
 - 핀란드의 민간주택연합은 헬싱키 외곽에 베이비붐 세대들이 스스로 도울 수 있는 주택커뮤니티를 만들
 - 거주자들은 건물의 공용구역(사우나와 운동 시설을 포함)을 함께 디자인하고 개인 아파트 설계에 적극적으로 참여
 - 그들 대부분은 회사도 공동으로 소유하며, 독립적 생활과 지역사회 참여를 위해 노력

20) 스웨덴의 최고 기업가 중 한 명인 Hjalmar Winbladh는 1990년대 초반 사업을 시작한 이래, 분위기가 완전히 바뀌었다고 말함

Don't go

- (문제점) 북유럽은 기업가의 열정에도 불구하고 여전히 스타트업 (start-ups)을 지속가능한 기업으로 바꾸는데 어려움을 느낌
- 많은 성공한 사업가들은 지역에 머무르기보다 해외로 나가고 있음
 - 그것은 전후세대(post-war generation)뿐만 아니라 새로운 세대(up-and coming generation)도 지역을 떠나 다른 곳으로 나감
 - 예를 들어, 이케아(IKEA)의 설립자인 Ingvar Kamprad, 테트라팩(Tetra Pak)의 설립자 Hans Rausing 등도 있음
 - 많은 성공적인 스타트업들도 여전히 지역의 챔피언이 되기보다는 외국(주로 미국)에 회사를 매각하는 방법을 선택
- 그러나 지역 사업가들도 글로벌한 실력자가 될 수 있는 기회가 존재
 - 예를 들어 로비오(Rovio)는 앵그리버드로 큰 수익을 올렸음
 - 대부분의 게임회사들은 차기작을 찾지만 로비오는 앵그리버드를 브랜드화시켜 적용범위를 확장시켰음
 - 장남감에서부터 초콜릿까지 다양한 범위의 회사와 라이선스 계약을 하였고 그것은 Microsoft 등의 외부 투자자로부터 자금을 조달하게 함
 - 결국 로비오는 핀란드에서 500명의 직원과 2011년 기준 연간매출액 100백만달러의 기업이 됨

VI. Creativity: Cultural revolution

세계에서 가장 특색 없는 지역 중 하나가 가장 창조적인 지역이 되고 있음

- (도입) 20년 전, 북유럽 지역은 가장 큰 도시조차 8시 이후면 그 기능을 하지 않을 만큼 문화적인 발전이 더딘 곳이었으나 최근에 변화
 - 이 지역에서 잉그마르 베리만(Ingmar Bergman)²¹⁾과 아바(Abba)와 같은 몇몇 문화적 아이콘이 등장하였고, 전후 부루탈리즘²²⁾(post-war brutalism)속에서도 세계적인 수준의 건축가와 디자이너도 탄생
 - 최근 스톡홀름은 유럽에서 가장 활기찬 도시 중 하나로 평가됨
 - 북유럽 범죄소설은 독자적 장르로 발전하였고, 스웨덴의 음악프로듀서들은 할리우드에서 고정적으로 활동
 - 또한 코펜하겐 레스토랑인 노마(Noma)는 세계에서 가장 높은 평가를 받은 레스토랑 중 하나
- (문화발전의 요인) 단조롭고 특색 없는 지역이 문화강국이 될 수 있었던 요인을 새로운 기술과 활기로 꼽을 수 있음
 - 스웨덴의 가장 큰 미디어 기업인 보니에르(Bonnier) 그룹의 CEO는 특색 없던 지역이 문화대국이 될 수 있었던 것은 새로운 기술의 덕분이라고 생각
 - 대중음악은 한 때 자신들의 영역을 지키기 위해 모든 종류의 비공식적인 장벽을 사용한 영국과 미국의 예술가의 전유물이었음
 - 하지만, 현재 인터넷 덕분에 스톡홀름의 다락방에 사는 사람도 세계와 소통이 가능
 - 로비오(Rovio)의 CEO 미카엘헤드(Mikael Hed)는 네트워크 효과는 작은 나라일수록 훨씬 더 강력하다고 주장
 - 작가 한명의 세계시장에서의 성공은 수많은 사람들이 빠르게 따라갈 수 있게 함

21) 스웨덴의 영화감독

22) 부루탈리즘이라는 명칭은 전통적으로 우아한 미를 추구하는 서구 건축에 대해서 야수적이고 거칠며 잔혹하다는 의미를 내포함

- 지역의 작가나 예술가들이 세계의 이목을 끄는 가장 큰 이유는 그들은 활기(vim)로 가득 차있기 때문
 - 그들은 과거의 방식을 재창조할 뿐만 아니라, 아이패드(iPads)를 위한 비디오게임과 같은 완전히 새로운 방식도 창조

■ (문화 르네상스) 지역에서 발생하는 변화의 일부

- 단일 정치색(사회 민주주의)과 좁은 의미의 국가 정체성에 지배를 받던 폐쇄적인 사회는 세계화와 이민과 같은 강력한 변화에 의해 개편되고 있음
- 모든 북유럽 지역은 포스트 사회민주주의 세계에서 자신들의 정체성에 대해 방대한 논의를 전개하고 있음
 - 학생급진파(student radical)가 체 게바라(Che Guevara)를 통해 정체성에 대한 논의를 한 것과 같은 방법으로, 덴마크 Cepos²³⁾와 같은 think-tank는 밀튼 프리드먼(Milton Friedman)을 내걸음
- 지역정체성의 위기는 다문화의 확산을 야기함
 - 북유럽은 소수민족에서 영감을 발견하고 있을 뿐만 아니라, 자신들만의 문화적 전통도 돌이켜보고 있음

Blood and snow

- (범죄추리소설) 지난 십여 년간 스칸디나비아반도는 전 세계적으로 유명한 범죄추리소설(crime novel)의 생산지가 됨
 - 노르딕 느와르(Nordic noir)를 확립하는 데 크게 기여한 스티그 라르손(Stieg Larsson)과 헨닝 만켈(Henning Mankell)이 있음
 - 노르웨이의 요 네스보(Jo Nesbo)와 스웨덴의 카밀라 레크베리(Camilla Lackberg)와 같은 신인 작가들이 열기를 이어가게 하고 있으며, 이러한 범죄소설의 유행은 이제 성인소설이나 인쇄문학 장르를 넘어 유행

23) The Danish Centre for Political Studies.

- 스웨덴의 마틴 위드마크(Martin Widmark)는 아동용 추리소설을 집필
 - ‘The Killing’은 TV 범죄드라마의 새로운 기준을 확립
- 이 지역은 범죄소설의 오랜 전통을 가지고 있음
- 스웨덴의 부부 작가(팀)인 Per Wahloo and Maj Sjowall은 1960~70년대 형사소설 (police novel)로 마니아층을 형성하였으며, 노르딕 느와르의 가장 매력적인 요인들을 확립
 - 마틴벡(Martin Beck)²⁴⁾ 시리즈는 스웨덴을 소비에트 스타일을 포용해 살아남은 자본주의 지옥(capitalist hellhole)으로 묘사함
- 오늘날 범죄추리 작가는 이러한 특징의 혜택을 입고 있지만 기존 작가들에 비해 두 가지 장점이 있음
- 첫째, 지금까지 동일했던 문화가 점점 퇴색되어가고 그들의 평화로운 사회는 갑작스런 폭력사태로 갈등을 겪고 있음
 - 1886년 스웨덴 총리 Olof Palme와 2003년 외무장관 Anna Lindhrk의 암살, 2011년 노르웨이의 살인범 Anders Breivik는 사회의 폭력성(violence)을 보여주는 단적인 예임
 - 노르딕 느와르(Nordic noir)는 낮은 범죄율과 단조로운 문화를 가진 기존 스칸디나비아와, 위협과 가능성을 가진 새로운 스칸디나비아간의 갈등에 대한 사유의 일부
 - 둘째, 거대한 산업을 지원하는 시스템과 큰 보상을 약속함
 - 레크베리(Lackberg)²⁵⁾는 범죄소설 수업에서 그녀의 경력을 쌓기 시작했고, 멘켈(Mankell)은 범죄소설을 쓰기 전 벌이가 변변찮은 소설과 희곡을 씀
 - 라르손(Larsson)덕분에 범죄소설은 지역의 가장 큰 수출품 중 하나로 발전했고, 좋은 품질과 유통시스템을 갖추
- (음식) 코펜하겐은 세계최고의 레스토랑 중의 하나로 평가된 노마(Noma) 덕분에 지난 3년간 최고의 레스토랑이 있는 지역이 됨
- 경험 많은 식도락가에게도 코펜하겐에서의 저녁식사는 놀라운 일

24) Per Wahloo and Maj Sjowall의 소설

25) 스웨덴 작가

- 코펜하겐의 요리는 접시가 아닌 바위나 나뭇조각에 올려져있으며, 고명(garnish)도 나뭇잎이나 나뭇가지를 활용해 재료들도 평범하지 않은 것을 이용
- 노마(Noma)의 수석요리사 Redzepi는 올리브오일과 햇볕에 말린 토마토와 같은 지중해식 음식 대신, 주변의 해변과 hedgerow에서 자란 버섯이나 해초류, 꽃 등 지역산물을 재료로 사용

Open-source culture

- (도입) Bremen 극장은 예전에는 포르노 산업의 주축 중 하나였으나 오늘날에는 22명의 직원을 고용한 “다면적 엔터테인먼트 회사”인 Volcano로 탈바꿈
 - 회사대표인 Kristian Riis는 스탠드업 코미디와 퀴즈 나이트를 접목시키는 등 나이트클럽 겸 콘서트홀 운영에 있어 창의적 방식을 가미하기 위해 노력
- (스웨덴의 음악산업) 빌보드 100위권의 3분의 1이 스웨덴 사람의 손을 거친 것에서 알 수 있듯 이 지역의 프로듀서와 작곡가는 미국에서 큰 힘을 가짐
 - 스웨덴의 자체 그룹들도 인기가 있어 Swedish House Mafia, Robyn, The Tallest Man on Earth와 같은 그룹이 세계 각국에서 성공을 거둠
- (핀란드의 창의성) 핀란드는 아직 비디오게임에서의 성공이 다른 문화 산업으로 확산되지 않았지만 여전히 창의력 있는 국가
 - 다른 문화산업에서 세계적 성공을 못하고 있는 것이 창의성의 부족은 아님
 - Open-source 컴퓨터 운영시스템인 리눅스(Linux)를 생산한 것처럼 모든 사람들이 참여할 수 있는 “open-source“ 문화행사를 진행시킬 수 있다는 자부심을 가지고 있음
 - 연례적으로 열리는 가장 큰 국립축제에는 2012년 open-source opera가 등장
 - 헬싱키의 레스토랑의 날(restaurant day)에는 모두가 원하는 음식을 차리고 거리는 야외식당으로 전환
 - 이렇게 시민이 주도하는 이벤트와 혁신은 헬싱키를 좋은 도시가 되게 만들

VII. Norway: The rich cousin

석유 부자나라 노르웨이의 특수성

- (국가자본주의) 노르웨이는 북유럽의 다른 국가들과는 달리 국가자본주의 (State Capitalism)를 고수
 - (정부 소유기업) 정부가 노르웨이 주식시장의 37%를 소유
 - 최대 석유기업인 Statoil, 최대 이동통신사인 Telenor, 최대 알루미늄 제조업체인 Norsk Hydro, 최대 비료제조 전문업체인 Yara, 최대 은행인 DnBNor 등은 모두 국영 기업
 - (석유의 양면성) 노르웨이는 1969년 원유 매장 발견 후 세계 8위 원유 수출국으로 성장하였고, 석유를 통해 얻는 세수가 전체의 30%에 달할 정도로 석유는 국가자본주의의 바탕이 되었으나 문제점도 발생
 - 정부는 풍부한 천연자원의 관리와 넓은 지역에 흩어진 소규모 지역들을 관리하며 규제보다는 지분을 통해 경제를 조정함
 - 석유산업의 팽창은 결과적으로 공공지출의 팽창으로 이어짐
 - 1970년대부터 교육 부문 종사자의 수는 2배로, 의료와 복지서비스의 종사자는 4배로 증가하여 공공부문이 노르웨이 GDP의 총 52%를 차지
 - 석유가 가져오는 부로 인해 문제점이 발생하기도 함
 - (인재 독점) 5만 명 이상의 기술자가 석유 산업에 고용되며 국가의 기술적 능력을 독점
 - (물가 상승) 급격한 부의 증가로 부동산 가격은 연 7%씩 상승하고, 맥도날드의 빅맥 가격은 미국에서 4.73달러인데 반해 노르웨이에서는 7.69달러로 물가 수준이 매우 높음
 - 석유산업이 노르웨이의 문화를 바꾸지는 못함
 - 노르웨이는 석유 이후의 미래를 대비하고 탈공업화를 방지하기 위해 1990년에 국부펀드(Sovereign Wealth Funds)를 설립하는 노력을 기울임
 - 노르웨이의 노동자는 영국의 노동자들보다 3배 많은 임금을 받고, CEO는 1년 수입이 2~3백만달러에 그치는 등 노르웨이는 노동자를 우대하였음

- (모델 수정) 노르웨이는 최근에 국가자본주의 모델을 수정하여 정부통제와 글로벌 경쟁력 사이에서 최고의 조합을 이끌어내려 함
 - 2007년 두 국영기업 Statoil과 Hydro를 합병하여 국내최대의 기업을 만들고 정부의 지분을 62.5%로 줄임

- (변화) 노르웨이는 상류층 틈새시장(upmarket niches)의 점유율을 높이려 하고, 전문지식을 수출하려 하는 등 빠르게 변화하고 있음
 - 정부는 기업의 수익에 무겁게 과세하고, R&D 투자엔 큰 폭의 세금감면 제공
 - 정부는 스타토일(Statoil)에 전문지식의 일부를 넘겨주어 다양한 기술개발을 통한 석유탐사를 위한 시추의 비용을 효과적으로 줄일 수 있게 함
 - 그것은 전문지식에 대한 수요를 급격히 증가시킴
 - 전통적인 산업(수산업, 벌목, 채광 등)에도 같은 전략을 적용
 - 피오르드는 세계에서 가장 선진화된 양식 산업으로 발전하였고 펄프산업은 생물정제(biorefining)산업으로 발전
 - 천연자원을 활용하는 전통은 새로운 직종을 만들어냄
 - 노르웨이의 기업가 정신은 대학의 첨단과학연구단지(University Science Park)등을 통해 새로운 산업이 창출되게 함
 - 노르웨이는 대외적으로 교섭에 의한 해결 방식(negotiated solutions)을, 대내적으로 인도주의적(humanitarian) 정책을 지지하며 북유럽 사회적 가치를 옹호
 - 오바마 미국 대통령에게 너무 이른 노벨 평화상을 수여한 것이나 금융위기를 겪고 있는 EU에게 수여한 것은 개별적으로 문제가 없으나 연속적으로 수여한 것은 잘못
 - 77명을 살해한 테러범 Anders Breivik에 대한 재판은 공정하게 치러졌고 그는 법정 최고형인 21년형을 선고받음

VIII. Lessons: The secret of their success

세계에서 가장 잘 운영되는 북유럽 국가들

- (북유럽 국가들의 중요가치) 북유럽 국가들은 지중해국가들이 겪는 경제 문제와 미국이 겪는 사회적 문제에서부터 모두 자유로움
- 생산성과 혁신 같은 경제적 지표에서부터 불평등과 범죄 같은 사회적 지표까지 모두 상위권에 위치

[그림 4] 국가종합순위

Top of the class
2012 index rankings

Overall rank*	Country	Global competitiveness	Ease of doing business	Global innovation	Corruption perceptions	Human development†	Prosperity
1	Sweden	4	13	2	4	10	3
2	Denmark	12	5	7	1	16	2
3	Finland	3	11	4	1	22	7
4	Norway	15	6	14	7	1	1
5	Switzerland	1	28	1	6	11	9
6	New Zealand	23	3	13	1	5	5
7	Singapore	2	1	3	5	26	19
8	United States	7	4	10	19	4	12
9	Netherlands	5	31	6	9	3	8
10	Canada	14	17	12	9	6	6
11	Hong Kong	9	2	8	14	13	18
12	Australia	20	10	23	7	2	4
13	Britain	8	7	5	17	28	13
14	Germany	6	20	15	13	9	14
15	Ireland	27	15	9	25	7	10

Sources: World Economic Forum; World Bank; INSEAD and World Intellectual Property Organisation; Transparency International; UNDP; Legatum

*Based on equal weighting of indices †2011 ranking

- 20세기 정부는 ‘요람에서 무덤까지’ 책임지는 복지를 제공하고, 자본주의 경제시스템을 주기적 불황에서 지키기 위해 적극적으로 개입
 - 1870년에서 1970년까지 은행설립과 삼림 민영화 같은 친기업적 정책으로 북유럽 국가들은 세계에서 가장 빠른 속도로 성장
 - 1970~80년대의 정부부문의 무분별한 확장으로 이러한 개혁들이 무용이 되면서 자유시장주의자들은 정부지출을 줄이고 기업들이 자유롭게 활동할 수 있도록 함

- 북유럽 국가의 정부는 엄밀한 조사를 거치고, 정직함과 투명성에 높은 자부심을 가짐
 - 스웨덴에선 모두가 공식적 기록(official records)에 접근할 수 있고, 정치인들이 자전거가 아닌 공식 리무진으로 이동하면 질타를 받을 정도로 투명성을 중시
- 투명성과 더불어 실용주의(pragmatism)와 강인함(tough-mindedness)을 중요한 가치로 꼽음
 - 북유럽 국가는 과거의 사회민주주의 합의가 더 이상 작동하지 않게 되자 정치색을 넘어서 다양한 아이디어를 받아들이고 철저히 개혁을 추진함
 - 실용주의는 새로운 합의점(consensus)이 기존의 것을 어떻게 빠른 속도로 대체하는지와 기존 모델을 계속 발전시켜 나가는 이유를 설명할 수 있음
 - 정부부문은 여전히 너무 크고, 민간부문은 작음
 - 세율은 여전히 너무 높고 일부 혜택은 과도한 상태
 - 북유럽국가의 실용주의는 느리기는 하지만 꾸준한 구조적 개혁을 지속
 - 또한 북유럽 모델의 중요한 요소인 인적자본 투자와 자본주의의 병폐 중 하나인 사회분열로부터 보호하는 일은 포기하지 않음
 - 남부유럽은 재정위기를 벗어나기 위해 북유럽 국가의 강인함이 필요하며, 미국은 공공부문 개혁을 위해 북유럽 국가의 실용주의가 필요
- 대부분의 부유한 국가들은 1990년대 초에 북유럽 국가들이 겪은 과도한 정부지출과 지나치게 관대한 복지프로그램 문제를 겪고 있음
 - 북유럽 싱크탱크는 그들이 어떻게 정부를 개혁했는지에 대한 자세한 연구보고서를 영어로 제공
- (북유럽 모델의 독특성) 북유럽 모델이 빠르게 퍼져나가지 않는 주된 이유는 척박한 환경(difficult geography)과 큰 어려움이 없는 역사 속에서 발전 독특함 때문
- 모든 북유럽 국가들은 인구가 적어 지도층들이 우호적인 관계를 유지해야 했음
 - 군주는 독립적인 생각을 가진 농부들이나 뱃사람들과 적절히 타협해야만 했음

- 북유럽 국가들은 일찍이 자유주의를 수용함
 - 스웨덴은 1766년 언론자유를 보장하였고, 1840년대부터 관료선출에 있어서 귀족 선호를 철폐, 부정부패 없는 능력위주의 공공서비스를 만들어냄
- 지형과 역사의 조합을 통해 북유럽 정부들은 낮은 사람에 대한 신뢰와 개인의 권리에 대한 신념이라는 두 가지 강력한 자원을 가지게 됨
 - (신뢰) Eurobarometer 조사에 따르면 사회적 신뢰 지표에서 북유럽 국가들이 상위권을 차지
 - 경제학자들은 높은 수준의 신뢰가 거래비용을 줄이는 결과를 가져오며, 신뢰가 높다는 것은 높은 수준의 사람들이 사회서비스에 참여한다는 것을 의미한다고 언급
 - (개인의 자율) World Values Survey에 따르면 북유럽 국가들은 개인의 자율에 대한 가장 큰 신봉자라고 언급하며, 정부의 역할은 개인의 자율성(Individual autonomy)과 사회적 유동성(Social mobility)을 장려하는 것
- (북유럽의 경제적 성공) 북유럽 국가들의 경제적 성공을 보았을 때 국가의 크기는 중요하지 않음
- 경제학자들은 거대한 정부 비중에도 불구하고 경제위기를 겪었으나, 북유럽국가들은 경제적 성공을 보여 당혹감을 느낌
 - 경험적 법칙(rule of thumb)에 따르면 GDP 대비 조세수입 비율이 10%p 증가 시 경제성장률은 0.5%p 하락함
 - 일례로 이탈리아 정치인은 공공서비스 제공보다는 자신들의 이득추구를 더 중요하여 생각하여 이탈리아 사회가 경제적 부담을 떠안게 됨