

文化篇



THE BELT AND ROAD: CASE STUDIES & RISK MANAGEMENT

「一带一路」

案例实践与风险防范

本册主编◎吴冰冰 于运全

主 编◎龙永图
副主编◎王 磊 胡波
北京大学海洋研究院组织编写



海洋出版社

主 编◎龙永图
副 主 编◎王 磊 胡 波
本册主编◎吴冰冰 于运全

The Belt and Road:
Case Studies &
Risk Management



“一带一路” 案例实践与风险防范

| 文化篇 |

海洋出版社

2017年·北京

图书在版编目(CIP)数据

“一带一路”案例实践与风险防范. 文化篇 / 龙永图主编; 吴冰冰, 于运全分册主编.
—北京: 海洋出版社, 2017.5
ISBN 978-7-5027-9775-1

I. ①—… II. ①龙… ②吴… ③于… III. ①“一带一路”-投资风险-研究-中国
②文化研究-世界 IV. ①F125 ②G112

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第092599号

策 划: 高朝君 唱学静
责任编辑: 肖 炜 刘 勃
装帧设计:  文化·邱特聪
责任印制: 赵麟苏

海洋出版社 出版发行

<http://www.oceanpress.com.cn>

北京市海淀区大慧寺路8号

北京朝阳印刷厂有限责任公司印刷

2017年5月第1版

开本: 787mm × 1092mm 1/16

字数: 170千字

发行部: 010-62132549 邮购部: 010-68038093

编辑室: 010-62100038 总编室: 010-62114335

邮编: 100081

新华书店经销

2017年5月北京第1次印刷

印张: 12.75

定价: 42.00元

海洋版图书印、装错误可随时退换

丛书编委会

主 编: 龙永图

副主编: 王 磊 胡 波

编 委 (按姓氏笔画排序):

于运全 王 磊 石亚平 刘 勃 杨绥华

吴冰冰 冷旭东 张东晓 张占海 周 强

胡 波 胡 然 查道炯 龚 婷 敬云川

解辰阳 翟 崑

本册主编: 吴冰冰 于运全

序

2013年9月和10月，习近平主席先后在哈萨克斯坦和印度尼西亚提出“丝绸之路经济带”和“21世纪海上丝绸之路”的倡议，二者合称为“一带一路”倡议。2015年3月，国家发展改革委、外交部和商务部联合发布《推动共建丝绸之路经济带和21世纪海上丝绸之路的愿景与行动》文件，明确提出“一带一路”建设遵循共商、共建、共享原则。“一带一路”倡议从提出到持续深化、稳步落实，一直体现出开放、合作、共赢的精神内涵。

“一带一路”倡议始终秉承着开放的精神。围绕着欧亚大陆中不同的区域和次区域，从来不乏区域一体化的构想和安排。但作为囊括整个欧亚大陆的一体化倡议，“一带一路”倡议是独一无二的。“一带一路”不排斥欧亚大陆中的任何一个区域、次区域和国家，也不排斥世界其他地区国家的参与。即将于2017年5月在北京举行的“一带一路”国际合作高峰论坛，将有28个国家的元首或政府首脑出席，其中既包括“一带一路”沿线国家，也包括拉丁美洲的阿根廷和智利，非洲的肯尼亚和埃塞俄比亚等。2017年4月7日，习近平主席在与美国总统特朗普的会晤中表示，中方欢迎美方参与“一带一路”框架内合作。

“一带一路”倡议始终秉承着合作的精神。“一带一路”倡议所倡导的政策沟通、设施联通、贸易畅通、资金融通和民心相通，充分体现了以互联互通为纽带和途径的合作精神。2013年10月2日，习近平主席提出成立亚洲基础设施投资银行（简称“亚投行”）的倡议；2015年12月25日，亚投行正式成立。亚投行成立了理事会和董事会，成员来自多个国家；亚投行成员囊括了4个安理会常任理事国、15个“二十国集团”成员、5个“七国集团”

成员和全部“金砖国家”。这些都充分体现了“一带一路”倡议的合作精神。

“一带一路”倡议始终秉承着共赢的精神。欧亚大陆一体化和互联互通，是经济全球化的必然组成部分，需要创新驱动、协同联动、与时俱进和公平包容；为“一带一路”建设提供安全依托的新安全观，主张共同、综合、合作、可持续的安全。“一带一路”建设，是构建人类命运共同体的阶段性和局部的任务，因此必然体现为对话协商、共建共享、合作共赢、交流互鉴和绿色低碳等各个方面的行动。不论是“一带一路”倡议以及与之相关的新安全观还是经济全球化，都服务于人类命运共同体的建设，最终要实现的是人类社会的共赢，展示出中国坚持和平发展道路的决心。

开放、合作、共赢精神的确立，本身就是一个文化建设的过程。2008年的国际金融危机、2011年中东变局引发的地区局势紧张和动荡以及严峻的难民和恐怖主义等问题，加上全球化进程中出现的国家间和国家内部的贫富分化、传统和非传统安全威胁加剧以及封闭排外和民粹主义思想上升等问题，严重挑战着开放、合作和共赢的精神。历史上的“丝绸之路”本身就是一条体现着开放包容和文明互鉴的精神、思想和文化之路。诚如本书的作者之一、希腊学者埃琳娜·埃弗拉米多所说：“‘丝绸之路’上不仅有商品的交换，还有思想与文化的交流。”不论是“四大发明”的西传，还是佛教、伊斯兰教和基督教的东传，都生动体现着“丝绸之路”的这种文化内涵和精神品质。“一带一路”建设中的文化建设，不只体现在民心相通的方面，而是通过互联互通的五个方面全方位体现出来，凝聚成开放、合作、共赢的精神，表现出积极、乐观、进取的人生和社会态度，内化为包容、平和、理性的思维方式和行为方式。“一带一路”建设是一个伟大的事业，需要这样的精神、态度、思维方式和行为方式的支撑。

欧亚大陆呈现出极其丰富的文化多样性，东亚儒家文化圈、南亚印度文化圈、中东-欧亚伊斯兰文化圈和欧洲古希腊-基督教文化圈并存，每个文化圈内部有次文化区域，不同文化圈之间亦有交叉和融合。不同地区和国家

的人民，拥有不同的历史和文化，以及不同的语言、民族和宗教情况。多样性意味着差异，而差异既能够引发矛盾，也能够提供不同的精神资源、文化产品和本土智慧。“一带一路”建设是一个全新的伟大事业，必然包含着对诸多未知知识领域的不断探索。在这个过程中需要不断创新，而创新本身也需要建设者们内在的强烈求知欲和探索精神来加以持久驱动。对于其他民族的历史、其他文化的传统、其他社会的习俗、其他信仰的内涵，是用认同政治与“他者”化的方式固化为不可跨越的异类，并化约为“文明的冲突”，还是在相互尊重的基础上通过交流和交融，以文明对话的方式开创人类社会共享的全新未来？这一涉及人类命运的重大问题，可以通过“一带一路”建设的具体实践，探索出切实可行的方法和途径来加以回应。共建人类命运共同体的伟大思想已经为这种探索和实践指明了方向。

“一带一路”建设的推进，必然带来不同地区和国家之间人与人更多的流动。在个人的日常生活和机构的日常运转层面，跨文化交流的经历、体验和知识不仅涉及生活的便利、工作的顺畅，也涉及人员与项目的安全 and 国家间相互形象的建构。入乡随俗、入国问禁，己所不欲、勿施于人，这样的生活态度和伦理观念，需要在跨文化的交往中不断确立。费孝通先生在论述文化自觉时，提出“各美其美、美人之美、美美与共、天下大同”。尊重不同文化之间的差异，各美其美；推动文化适应，美人之美；促进跨文化的沟通和交流，美美与共；最终走向天下大同，逐步实现构建人类命运共同体的宏伟事业。真正理解其他文化，既需要尊重和平等的态度，也需要细致和深入的知识，更需要近距离、长时段的接触。由于陌生而盲目排斥，由于误解而随意批评，由于傲慢而盲目指责，只能把文化差异变成矛盾和冲突。

在本书的多个案例中，作者无一例外地指出了语言学习的重要性。离开了对目标国家语言的掌握，要进行深入的沟通和交流就面临障碍。北京大学国际战略研究院院长王缉思教授在2012年发表的《“西进”，中国地缘战略的再平衡》一文中明确指出：“同对美欧、东亚、俄罗斯等国家和地区的了解

相比，中国对西部各国的了解更浅。通晓阿拉伯语、波斯语、土耳其语、哈萨克语、印地语、乌尔都语、孟加拉语、僧伽罗语等语种的人才缺乏，研究西部地区的国内智库和大学系科寥寥无几。”¹ 根据《“一带一路”大数据报告（2016）》的数据，在“一带一路”沿线国家中，“从国别所属区域来看，东北亚、东南亚国家与我国‘一带一路’合作最为紧密，西亚北非和中东欧的合作度有待加强”。这份报告根据合作度从高到低的排序，把“一带一路”沿线国家与中国的合作分为深度合作、快速推进、逐步拓展和有待加强四种类型，其中“西亚北非、中东欧的国家从得分上看多数属于有待加强型，仅部分国家属于逐步拓展型”²。这样的定量研究从一个侧面印证了王缉思教授的观点。

为了推动“一带一路”建设，从文化的角度讲，需要大力推动区域国别研究和相关语言专业的学科建设、科学研究和人才培养，需要构建包括电视、报纸、广播、新媒体和互联网在内的广泛信息传播和交流平台，需要通过论坛、会议、考察和旅游等途径增进人员往来，需要通过书籍、报告、翻译出版等媒介增加知识的积累和供给。在这个过程中，要通过更多的努力来补齐短板，提升对西亚、北非和中东欧地区的研究水平，加大力量进行队伍建设。

本书从促进文化沟通、尊重文化差异、推动文化适应三个角度，选取了俄罗斯、哈萨克斯坦、乌兹别克斯坦、巴基斯坦、印度尼西亚、泰国、埃及、伊朗、土耳其、阿联酋、伊拉克、以色列和希腊等 13 个案例，结合作者的亲身经历和一些中国企业在这些国家经营的实践，对在“一带一路”倡议推进过程中在文化领域可能面对的情况、可能存在的风险以及需要注意的问题和值得借鉴的应对方法做了阐述。本书的作者大多是年轻人，或任职于中

1 王缉思：《“西进”，中国地缘战略的再平衡》，2012-10-17，http://opinion.huanqiu.com/opinion_world/2012-10/3193760.html。

2 国家信息中心“一带一路”大数据中心：《“一带一路”大数据报告（2016）》，北京：商务印书馆，2016年，第24页。

资企业在外常驻，或在外长期留学和生活。他（她）们用青年人的锐气和朝气，用青年人的敏锐思维和开拓精神，亲身参与到建设“一带一路”的伟大事业当中。他（她）们了解的情况、总结的经验、发现的问题，为中国的企业、机构和人员在“一带一路”建设中“走出去”提供了有益的借鉴。当然，由于编者和作者的能力所限，书中可能存在着这样或那样的不足之处，希望通过更多的努力、思考和实践，在未来不断完善和丰富，为“一带一路”建设的伟大实践、为共建人类命运共同体的宏伟事业贡献更多的绵薄之力。

最后，要特别感谢北京大学外国语学院阿拉伯语言文化系硕士研究生何英杰和王诗敏同学，他们在本书的编著过程中做了很多烦琐、细致的工作，在此谨对他们的辛勤付出表达诚挚的谢意。

北京大学外国语学院阿拉伯语言文化系副主任 吴冰冰
北京大学国际战略研究院特约研究员

2017年5月1日于北大燕园

目 录

1 第一章

促进文化沟通

- 2 综 述 中国“走出去”过程中跨文化沟通：问题与经验
- 12 案例 1 埃及中资企业跨文化交际：在差异中寻求共性
- 24 案例 2 文化理解：中远集团在希腊比雷埃夫斯港的投资经验
- 36 案例 3 中国企业在伊拉克不能不懂的四大文化
- 52 案例 4 朱拉隆功大学孔子学院成功的泰国因素

67 第二章

尊重文化差异

- 68 综 述 不同文化语境下的禁忌习俗
- 80 案例 5 如果能在巴基斯坦成功，你可以在世界上任何国家成功
- 88 案例 6 神奇国家哈萨克斯坦
- 95 案例 7 俄罗斯：东正教的复兴
-

104 案例 8 与时俱进、不拘一格的阿联酋人

118 案例 9 以色列：多元社会

129 第三章

推动文化适应

130 综 述 “一带一路”背景下的跨文化适应

137 案例 10 伊朗的宗教与文化

145 案例 11 优雅闲适的土耳其

158 案例 12 中亚崛起之星：乌兹别克斯坦

174 案例 13 今日印度尼西亚：“打造海洋强国”的多元文化



第一章

促进文化沟通



中国“走出去”过程中跨文化沟通： 问题与经验

“走出去”战略与跨文化沟通

“走出去”战略是2000年党的十五届五中全会上，作为四大新战略之一正式成为国家级发展战略的，旨在鼓励、推动中国企业利用国内、国外市场和资源施行国际化经营，实现经济可持续发展¹。“十一五”期间，企业“走出去”战略逐步落实。随后，2011年党的十七届六中全会又提出了文化“走出去”战略，将设立海外媒体分支机构、孔子学院等作为实施文化“走出去”战略的主要渠道²。2013年，中国国家主席习近平提出共建“丝绸之路经济带”和“21世纪海上丝绸之路”的重大倡议。“一带一路”为中国“走出去”提供了更加系统和完善的规划。在这一规划指导下，中国政府已经落实一系列与沿线国家的共建项目、文化交流项目，并将持续推进和深化相关合作项目。

在“走出去”过程中，中国政府、组织会面对各种不同文化背景的国家、机构，因此，跨文化沟通是合作交流中不可缺少的一个环节。跨文化沟通，或称“跨文化交流”，是指不同文化背景的成员之间的沟通³。这是一个动

1 《四大新战略包括西部大开发战略、城镇化战略、人才战略和“走出去”战略》，载于晓，矫磊：《“走出去”战略概述》，侨务工作研究，2011年第2期。

2 新华网授权发布：《中共中央关于深化文化体制改革推动社会主义文化大发展大繁荣若干重大问题的决定》，http://news.xinhuanet.com/politics/2011-10/25/c_122197737.htm。

3 陈剑平，徐伟军：《跨文化沟通与管理浅析》，载《经济论坛》，2005年第13期，第111-112页。

态的过程。在沟通过程中,不同文化背景下的主体根据各自文化中的价值观念、信仰和风俗习惯来生产、阐释传播内容,并通过循环往复的传播行为相互影响¹。跨文化交流内涵丰富,有多种不同的细分方法。例如,根据范围层次,跨文化交流可以分为跨文化人际交流、跨文化组织交流和国家之间的跨文化交流²;根据主体性质,跨文化交流被分为种族间交流,民族间交流和国际交流三种类型³。

在十余年的“走出去”实践中,中国政府、组织从一开始的“初出茅庐”时的问题重重,到不断摸索、学习,至今在各种层次范围的跨文化沟通中都取得了一定的成绩。

“走出去”过程中的跨文化沟通难题

在跨文化语境之下,中国与外国政府、组织机构的沟通与国内语境中的沟通不尽相同。在这个过程中,中国政府、组织面临着跨文化意识不足、沟通渠道不足和沟通技巧缺乏三大问题。

沟通中的跨文化意识不足

在“走出去”过程中,中国政府和一些企业最初没有意识到沟通交流的跨文化语境,没能成功地表达出对对方的重视和尊重;另外,中国企业在国外经营时缺乏对其他合作国家制度、法律和文化的必要了解,出现了违反当地规定的现象。

例如,有学者研究发现,在“一带一路”政策传播中,沿线国家认为中

1 阳林:《文化差异与跨文化广告传播》,载《武汉科技大学学报(社会科学版)》,2001年第2期,第32-34页。

2 程茹军:《全球化背景下的文化、跨文化交流与文化休克》,载《河北师范大学学报(哲学社会科学版)》,2007年第2期,第150-154页。

3 关世杰:《跨文化交流学——提高涉外交流能力的学问》,北京:北京大学出版社,1995年。

国有一种“向他国施加恩惠”的心态¹，这让他们极为排斥。一位来自巴基斯坦的学者表示，一些中国商人在与巴基斯坦等沿线国家合作的时候，只讲中国实现快速发展的“奇迹”，却闭口不谈中国当下面临的难题以及在发展过程中的失误和教训，让他们觉得中国十分自大，一些国家甚至怀疑“一带一路”就是“朝贡制度”的翻版。

这种误解只是来自我国一直以来的宣传思路，认为展示中国的优势、强大有利于建立自信心，可以吸引更多合作者，却没有注意到在跨文化语境之下，沿线国家不仅要了解中国目前的优势，更希望知道中国的实际问题和经验教训，更加平等地与中国进行合作。

另外，调查发现，我国一些企业在“走出去”过程中，没有主动与当地政府沟通，不了解当地的政策，无意中违反了规定，给自身形象抹黑。例如，2010年4月，中国石油化工集团有限公司在加拿大的油砂开发项目，由于没有重视环保问题，导致大面积原始森林消失，引起了加拿大国内各种环保组织和国际社会的抗议²。又如，一些中国建筑企业在非洲国家纳米比亚运营时，由于不了解当地的劳动规范，就直接采取了中国国内的规范，结果违反了当地的“最低工资法”。纳米比亚人因此认为，中国企业并没有为当地提供发展机遇，甚至是在“创造更多的贫困”³。

由此可见，“走出去”过程中跨文化沟通意识的匮乏，不仅会使合作方产生误解，有时甚至会给合作方造成实际的损失。这些失误给中国政府、企业的声誉带来负面影响，也影响到今后中国与其他国家的深入合作。

1 赵明昊：《“一带一路”的政策传播：问题与应对》，2016年6月6日：http://mp.weixin.qq.com/s?__biz=MzA5MTgxOTk2Mg==&mid=2651061972&idx=1&sn=67701d11fe8f1d430f83f3470df47446&scene=4#wechat_redirect。

2 丁晓红：《加拿大艾伯塔省油砂开发项目面临挑战》，载《国土资源情报》，2004年第3期，第53页。

3 [美]黛博拉·布罗蒂加姆：《龙的礼物——中国在非洲的真实故事》，沈晓雷等译，北京：社会科学文献出版社，2012年。

缺少有效的沟通渠道

中国“走出去”过程中面对的另一大难题，就是虽然具有跨文化沟通的意愿，却难以找到有效的沟通渠道。这主要表现在官方渠道话语权不高以及缺乏民间沟通渠道两方面。

跨文化沟通的官方渠道，除了政府层面的高层互访，主要是指在各国媒体上对中国“走出去”的报道。在很长一段时间内，美国、欧洲的媒体占据世界上的主流地位，而它们对中国“走出去”战略的报道却充满偏见和误解，这使中国在国际舆论上处于较为被动的地位。

例如，某些海外主流媒体在谈及中国在非洲的合作项目和经营实践时，经常采取消极的视角，“欧洲投资银行谴责中国的不道德贷款”“中国对非援助可能弊大于利，其制造业领域的投资也未催化当地发展”¹。又如，华为、联想等民营企业进入欧美市场之初，遭遇了很多西方媒体的质疑，他们大肆宣传华为总裁任正非的军方工作经历等，将这些作为中国民企威胁其国家信息安全的证据。

中国媒体“走出去”由于起步晚于企业“走出去”近十年，造成中国在过去很长时间内缺乏有效的跨文化沟通平台，对“走出去”的正面宣传往往无法到达国外组织、民众，对西方媒体的消极报道也无法进行有效的纠正。

在官方媒体渠道之外，中国还缺乏民间外交渠道。例如，在“一带一路”推进过程中，一些中国企业不知道如何与当地社群进行跨文化交流，他们往往采取全封闭或半封闭式管理，将中方人员隔离于当地社会。由此，中国在民间外交上没能抓好与当地社会深入交流的机会，民间跨文化沟通渠道不畅通，造成了当地社会“看得见中国的产品，却听不到中国的声音，感受不到

1 林如鹏，刘佩：《“一带一路”愿景下中国企业海外形象传播的危机沟通策略》，载《南京社会科学》，2015年第7期，第6-13页。

中国的精神”¹。加之国外媒体的消极报道，将会直接引起当地社区对中国政府和企业的误解与猜忌，认为中国是在对当地进行经济侵略，甚至是“新殖民主义行为”²。

沟通技巧需要增强

除了沟通中的跨文化意识不足、跨文化沟通渠道不畅通，中国政府和组织在走出去的过程中面临的一个日益严峻的问题在于：如何提高跨文化沟通技巧。实际上，经过一段时间的“走出去”实践，中国已经认识到了跨文化沟通的重要性，也建立了较为有效的沟通平台，但如何带着这种自觉性、利用这些渠道，取得更加令人满意的沟通效果，仍然需要探索。

2014年11月28日，在中央外事工作会议上，习近平总书记也提出要“讲好中国故事”，这说明中国的跨文化沟通问题已经从“讲中国故事”转变为讲一个世界人民乐于接受的“好故事”，这关系到中国软实力全面提升。

在这方面，我国目前仍然面临一些问题。例如，孔子学院是中国文化“走出去”的重点工程之一，经过多年建设，已经遍地开花，在世界范围内起到了传播中国文化、“讲中国故事”的作用。然而，2014年，美国芝加哥大学、宾夕法尼亚州立大学相继宣布与孔子学院终止合作。2015年年初，瑞典斯德哥尔摩大学也宣布关闭孔子学院。作为一个语言文化教育机构，孔子学院却因为“政治”问题屡屡遭到一些外国政府和学校的排斥，原因就在于一些国家不能认同教育机构由政府主导的这种形式，因此将其视为中国政府的一个分支机构，认为其目的是宣传中国政府的意识形态，有违学术自由。如何让孔子学院的运作方式适应当地教育传统，让中国语言文化不仅被国外民众知道，更让国外民众乐于接受中国文化，在这方面，中国政府和组织需要增强

1 储殷：《当代中国民间外交的错位及其解决思路》，2016年6月4日：http://mp.weixin.qq.com/s?__biz=MzA5MTgxOTk2Mg==&mid=2651061965&idx=1&sn=3e1f8cfe194d6fe4d791d949bb9341fe&scene=4#wechat_redirect。

2 吴芳芳：《国有中资企业在海外经营中的社会责任问题研究》，北京大学，2013年。