

学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学 号: 28820081152336

UDC_____

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

跨文化企业冲突以天津市 TN 公司为例

The cross-culture conflict in company

A case study of TN company, Tianjin

高 霏

指导教师姓名: 董建辉 教授

专 业 名 称: 人 类 学

论文提交时间: 2011 年 月

论文答辩日期: 2011 年 月

学位授予日期: 2011 年 月

答辩委员会主席:

评 阅 人:

2011 年 月

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

摘要

随着国际经济一体化进程的加速，世界各国经济与文化交往越来越密切，呈现出经济与文化逐步交融的趋势。在这一历史条件下，越来越多的跨国企业选择在中国投资建厂。但由于中外国家在政治体制、法律规范和风俗习惯等方面存在着差异，各国企业由此形成的经营理念、管理方式与行为方式也存在着不同，所以在跨国企业的日常工作中存在文化冲突的现象不可避免。因此，针对跨文化企业经营进行研究有着重要的意义。

本文以坐落在天津市的中日合资企业 TN 通信技术公司为研究对象，运用跨文化管理相应理论，从人类学的视角，对 TN 公司内存在的中日文化冲突现象进行分析，希望通过对文化冲突案例的分析与研究，加强企业跨文化管理采取有效措施，促进双方沟通，使双方最大程度的减少冲突达到融合。

全文共分七章。第 1 章为绪论。第 2 章为跨文化企业管理理论基础，介绍企业文化、跨文化冲突等理论。第 3 章为田野点介绍，介绍 TN 公司的发展历程、大事记及基本概况。第 4 章为企业内文化冲突举例——TN 公司内的权力距离与决策方式。第 5 章为企业内文化冲突举例—— TN 公司中的集体主义。第 6 章为中日文化的差异及其在企业管理中的表现。第 7 章为结论。

关键词：跨文化； 企业管理； 文化冲突

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Abstract

With the speedup of global economical integration makes economy and culture interact with each other more and more deeply, showing a great trend of merging. And more and more multiple national cooperations choose China as their investment destination. However, there is a big gap between Chinese company and foreign company due to the difference in the thinking style, law, social and political views. And it results in various inevitable cultural conflicts, especially on management styles and business behaviors. So the related studies on cultural conflict and cultural shock is very important to these multiple national companies.

This article takes the Sino-Nippon Joint Venture TN communication company in T city as the study case, by using the anthropological view, analyzes the cultural conflicts between Chinese and Nippon staff in this company. We must get to know what causes the conflicts, and take effective measures and positive steps to reduce or prevent the conflicts, and help the cultural integration, simplify the communication among all partners.

This thesis has seven aspects, chapter one introduces the meaning of addressing the writing task, methodology and academic review of the culture conflict from home and abroad. Chapter two introduces the definition of culture and organization culture and culture conflict in MNC. Chapter three introduces the background of the fields. Chapter four introduces the example of culture conflict which is related to the power in the field. Chapter five introduces the example about collectivism. Chapter six discusses the difference between Chinese and Japanese culture. Chapter seven gives the conclusion.

Key Words: cross-culture; company management; culture conflict

厦门大学博硕士学位论文摘要库

目 录

摘 要.....	I
Abstract.....	III
第一章 绪论	1
第一节 研究缘起及写作目的	1
第二节 学术史回顾	2
第三节 研究方法	7
第四节 篇章结构	8
第二章 企业文化与跨文化企业管理	10
第一节 企业文化与管理	10
第二节 跨国企业管理中的文化冲突	11
第三章 TN 公司介绍	14
第一节 在华日本企业发展历史	14
第二节 日本 N 会社在华发展历史	16
第三节 TN 通信技术有限公司概况	18
第四章 TN 公司的权力距离与决策方式	28
第一节 TN 公司的权力距离	28
第二节 TN 公司的决策方式	42
第五章 TN 公司中的集体主义	46
第一节 招聘及入社式	47
第二节 公司仪式	52
第三节 工作、休假与聚会	55
第六章 中日文化的差异及其在企业管理中的表现.....	64
第一节 中国文化的特征及其在企业管理中的表现	64
第二节 日本文化的特征及其在企业管理中的表现	66
第三节 中日两国企业文化比较	68
第七章 结论	70

第一节 中日合资企业内部文化冲突的表现	70
第二节 中日合资企业内部文化冲突的原因	71
第三节 中日合资企业解决文化冲突的途径	74
参考文献.....	78
后记.....	80

厦门大学博硕士论文摘要库

Contents

Abstract in Chinese	I
Abstract in English	II
Chapter One Preface	1
Section 1 The Research Reason	1
Section 2 The Academic Review of theory	2
Section 3 The Research Method	7
Section 4 The frame of Article	8
Chapter Two Culture and Cross-Culture management	10
Section 1 Culture and Management.....	10
Section 2 The Culture-Conflict in MNC	11
Chapter Three The Introduction of the Fields	14
Section 1 The history of Nippon-company in China.....	14
Section 2 The history of N Company.....	16
Section 3 The Brief Intorduction of TN Company.....	18
Chapter Four PowerDistance and Decision-making in TN company	28
Section 1 PowerDistance in TN company	28
Section 2 Decision-making in TN company	42
Chapter Five The collectivism spirit in TN company	46
Section 1 Recruitment and New-recruit Ceremony.....	47
Section 2 The Ceremony.....	52
Section 3 The Working、 Leave and Party	55
Chapter Six The difference in Culture between China and Japan	64
Section 1 The Features of Chinese Culture and Chinese Organization Culture	64
Section 2 The Features of Japanese Culture and Japanese Organization Culture	66
Section 3 The Difference between Chinese and Japanese Organization Culture	68
Chapter Seven The Conclusion	70
Section 1 The culture conflict in MNC.....	70
Section 2 The reasons.....	71
Section 3 The solutions	74
The References	78

The Postscript80

厦门大学博硕士论文摘要库

第一章 绪论

第一节 研究缘起及写作目的

第二次世界大战结束后，跨国公司无论在规模和数量上都得到了很大的发展。得益于此，先进国家的生产力与资本走向国际化。改革开放后，中国作为世界上人口基数最大的国家，市场潜力越来越受到跨国企业的重视。加入 WTO 后，中国与世界各国的经贸往来日益密切，越来越多的跨国公司选择中国作为投资地点，其中以日本企业为典型代表。

2010 年，中国为日本第一大贸易伙伴国，而日本则为中国第三大贸易伙伴国。¹毫无疑问，日本在华的投资与技术输入加速了中国的现代化进程。同时，得益于中国巨大的市场潜力，日本经济也得到了复苏。

天津市作为环渤海地区最有活力的城市，近年来吸引了越来越多的日资企业进驻。2000 年，天津市一跃成为环渤海地区日资企业最为集中的城市。²然而，在天津市的日资企业也遇到了自身的发展瓶颈。由于中日双方在政治、法律、宗教、习俗、语言等方面均有所不同，中日双方合作过程中难免会在企业管理理念、经营方法、运行制度等方面出现差异。因此，在天津市的中日合资企业日常管理中也有着这样或那样的文化冲突。

对于跨国企业中出现的文化冲突现象，经济学家、管理学家们习惯于从企业管理模式、技术水平以及财务数据等方面着手进行分析研究，但他们往往会忽视冲突产生的深层次因素——文化。因此，从人类学学科独特的角度去分析研究文化冲突的原因，从而将文化冲突降到最低程度，使合资各方在最大程度上融合，让跨国公司平稳有效地运作，显然具有积极的现实意义。

本人选择位于天津市河东区大直沽津塘路的中日合资企业 TN 通信技术有限公司作为田野调查地点，在研读已有资料的基础上，进行了累计六个月的田野调查工作并作后续跟踪，希望借助直接接触 TN 公司内中日双方员工而获取的第一手资料，并与相关的跨国企业文化冲突理论资料相结合，对 TN 公司日常工作中

¹ 数据来源于日本贸易振兴会(JETRO)网站。

² 数据来源于天津市日商协会 2003 年度环渤海地区投资分析。

出现的中日文化冲突现象进行分析研究，并探讨其产生原因。

确定天津市的 TN 通信技术有限公司作为田野调查地点，主要出于以下三点考虑：

（一）日资企业在中国投资范围广泛，涉及汽车制造、金融保险、咨询服务、食品加工、百货等众多行业。截止 2010 年底，日本在华设立的独资或合资公司超过 5 万家，合同投资金额超过 897 亿美元。按照在华实际投资额排序，日本仅次于美国，居第二位。进入 21 世纪后，中国成为日本在亚洲地区直接投资规模最大的国家。¹

（二）TN 通信技术有限公司作为在天津市成立的第一家中日合资通信技术有限公司，在天津市经营时间长，管理风格已趋于稳定，比较有代表性地体现了中日合资企业的特点。因此，对该公司进行跨文化冲突的研究，对其他日资企业的管理也有着重要的借鉴意义。

（三）笔者曾作为软件开发工程师，在 N 会社日本总部与其设立在中国天津市的 TN 通信技术有限公司工作了两年，对该公司管理机制较为熟悉，便于开展跨文化冲突管理的调查和研究。

第二节 学术史回顾

所谓跨文化管理（Cross-cultural Management），是指对涉及不同文化背景的人、事务的管理。跨文化管理作为一门科学起步较晚，它是 20 世纪 80 年代后期才逐渐在美国发展并兴起的一门边缘科学。跨文化管理理论主要研究：1. 企业行为如何随着所处文化环境不同而变化；2. 跨国企业如何在东道国内有效运行；3. 企业如何对待文化差异，并有效解决日常工作中出现的文化冲突。关于合资企业日常经营管理中的文化冲突问题，国内外很多学者都进行过专门的研究，经济学、管理学与人类学领域的专家们都曾从本专业的角度做过分析。

经济学主要着眼于跨国企业在华公司的劳动生产方式和经济结构的转变，以及跨国企业对中国国民收入与就业情况关系影响进行研究。管理学主要关注跨国公司其母国的管理经营模式对中国本土企业经营模式所产生的影响与变迁。而人

¹ 数据来源于日本贸易振兴会(JETRO)网站。

类学侧重从文化的角度来考虑企业中的跨文化冲突，关注文化的认同、传承和变迁在企业日常经营过程中起到怎样的作用及其自身如何发生改变。

一、西方学者关于跨文化管理的研究成果

20世纪80年代初，哈勒姆（Hallam, 1981）同维尔波特（Walebotn, 1981）在一个有关决策形成的研究中发现，来自不同国家的管理人员在行为上对于决策制定这一问题存在着很大的差异。¹

到20世纪80年代后期，荷兰文化协会研究所所长霍夫斯泰德（Hofstede, 1988）利用心理测验的方法，在收集了40个国家共116,000个问卷调查数据的基础上，撰写了著名的《文化的结局》一书。在该书中，霍氏提出，文化是生活在同一环境中的人们所具有的“共同的心理程序”。因此，文化并不是一种个体特征，而是具有相同社会经验、受过相同教育的许多人所共有的心理程序。不同的群体、不同的国家或地区的人们，这种共有的心理程序之所以会有差异，是因为他们向来受着不同的教育、有着不同的社会和工作，因而也就有不同的思维方式。经过进一步研究，他发现，不同的国家在文化上的不同主要表现为以下四个方面：权力距离(power distance)，不确定性避免(uncertainty avoidance index)，个人主义与集体主义(individualism versus collectivism)以及男性度与女性度(masculine versus feminality)。²

20世纪90年代初期，著名学者特拉姆皮纳（1999：98-106）进行了一项关于跨文化的调查研究，主要对象是管理人员和从事国际工作的人员。他们主要探讨了7个关键的过程，并把这些过程归为二难推理，迫使响应者做出表态，并根据表态的结果，研究文化背景对管理决策的影响程度关系。他提出，文化是人们解决问题的方式方法，因此具有不同文化背景的人们在解决同样问题时的方法有可能存在差异，而这种差异的存在恰恰证明了在跨文化管理中应该发展出更具实用性的方法。³

20世纪90年代末期，法国人类学家菲利普·迪力巴恩（Philippe d' Iribarne

¹ Hallam,Walebotn,Organizational Culture and Leadership,San Francisco,Jossey-Bass,1981.

² Hofsted,Culture's consequences international differences in work-relatedvalues, Beverly Hills, Sage Publications,1988.

³ [美]特拉姆皮纳著，赵德译：《七层次管理》，中国人民大学出版社，1999年，第98-106页。

1998) 讨论了跨国企业中的跨文化冲突现象。一方面, 在跨国企业中, 合作双方在企业管理制度与运作经营方式上常常出现冲突; 另一方面, 合作双方在合作中产生的管理冲突大多来自双方的文化差异。¹

二、有关日本社会组织和企业文化的研究成果

上世纪70年代, 美国著名人类学家许烺光教授在对日本进行大量研究之后, 提出维系日本社会人际关系的原则为“‘缘’约原则”(kin-tractprinciple)。他认为, 日本人在工作中所遵循的是这样一种原则: “不管组织方面是否遵守了事先的约定和安排, (个人) 仍对拟亲属组织(pseudo-kinshiporganization)无限定地、自发地尽忠。”²

在许烺光教授研究的基础上, 日本学者浜口惠俊教授提出“间人主义”的概念来概括日本人际关系的本质。³他提出, “间人主义”的人际关系有以下三个基本特点:

第一, 强调相互依赖。个人主义的人际关系是以自我为中心, 确信自己是社会的中心点, 而“间人主义”的人际关系的基本特点是相互信赖和相互依赖, 即认为亲人们的相互帮助必不可少, 相互依赖是人的本性。

第二, 相互信赖。人们认为对于自己的行为, 对方也会在理解的基础上做出回应, 较关心自己的决定和行动对他人带来的影响。

第三, 将人际关系视为本质而不是手段。一旦建立起某种关系, 就将这种关系作为有价值的东西来尊敬, 并希望无条件地持续这种关系。

对于日本企业文化的研究, 主要源于 20 世纪 60 年代日本在经济上取得的成功。一些学者和政治家们致力于探寻日本成功的要素, 他们认为, 日本不仅能够 在家族、社会、国家优先和不破坏传统的温情脉脉的人际关系前提下发展资本主义, 而且这种形式的资本主义似乎比西方的资本主义更胜一筹, 因为它既能保持资本主义的效率, 又避免(至少是减轻)了它的冷酷无情。

¹ Philippe d'Iribarne, Cultures et mondialisation, Pub. Seuil, 1998.

² [美]许烺光:《宗族·种姓·俱乐部》, 华夏出版社, 1991年, 第215页。

³ [日]浜口惠俊、公文俊平:《日本式集团主义》, 有斐阁, 1982年, 第22页。

美国著名人类学家、哈佛大学教授埃兹拉·沃格尔（Ezra F.Vogel, 1980）在其著作《日本第一》中研究了日本文化因素在日本经济转型中所发挥的决定性作用，并首次提出“日本模式”的概念。¹

威廉·大内（William Ouchi 1984）在《Z理论——美国企业如何迎接日本的挑战》一书中对美日企业管理进行了比较分析，他把美国企业管理模型称为A型组织管理模式，把日本企业管理模型称为J型组织管理模式。他认为，A组织注重硬管理、形式管理、理性管理和外显管理，管理显得生硬、机械、正式化，缺乏软性、柔性、人性，整合力差，组织凝聚力也差；而J组织注重软管理、整合管理、人性管理和隐性管理，因而管理具有有机性、非正式性、软性、人性，它注重经营思想、组织风气、企业文化、人才开发、情报和技术开发能力等“软件建设”。在比较的基础上，他提出，美日企业应当在文化上相互借鉴，吸收对方的优点予以调整，这样，不管是A型组织还是J型组织，都能因推进企业文化管理而得到改造。²

在威廉·大内的基础上，日本著名社会学家松本厚治（1997）提出了企业管理的三种典型模式，即日本，中国以及美国的管理模式。松本把日本企业制度和管理模式称为“企业主义”。³

三. 中国学者关于跨文化管理的研究成果

中国科学院心理所的凌文铨与方俐洛（1995）⁴在对中国沿海11个城市37家中日合资企业的“中国职工对日本管理者的印象及对合资企业的评价”进行调查的基础上，针对中日合资企业管理中所存在的问题，探讨了中国文化对合资企业管理的影响。他们着重阐述了家族观念、忠效观念、人际关系、国民特性等与企业管理的关系，并讨论了由于文化差异而造成的中西方在领导方式、管理风格及决策方式上的差异，进而强调在引进国外先进管理方式时，必须与中国的国情和文化相结合，以形成适合于本国的管理模式。

不同文化群体在交互作用过程中出现矛盾和冲突时，企业管理的各个职能部

¹ [美]埃兹拉·沃格尔著：《日本名列第1 对美国的教训》，世界知识出版社，1980年。

² [美]威廉·大内著，朱雁斌译：《Z理论—美国企业界如何迎接日本的挑战》，中国社会出版社，1984年。

³ [日]松本厚治著，程玲珠等译：《企业主义：日本经济发展力量的源泉》，企业管理出版社，1997年。

⁴凌文铨、方俐洛：《心理与行为测量》，《中国管理科学》1995年第2期。

门怎样对文化冲突进行整合,有效地解决这种矛盾和冲突,从而高效地实现企业管理?针对这个问题,浙江大学管理学院的杜红、王重鸣(2001)在总结国内外有关文献的基础上,编制了跨文化适应问卷,并运用此问卷调查了外资企业的314名高中层管理者,采用探索性、验证性因素分析和结构方程建模技术,探讨了跨文化适应的结构维度和适应模式。他们的研究表明,决策价值前提、人力资源利用、管理规范化构成了跨文化适应的管理决策维度;中外经理沟通、直接上下级关系、中高层团队合作构成了跨文化适应的人际合作适应维度。跨文化适应与企业的经营绩效有十分密切的关系。¹

张素峰(2003)认为,跨国经营面临的最大问题是不同文化之间的差异引起的文化冲突,解决这一冲突的手段是实行跨文化管理,具体途径是通过母国文化主导型、当地文化主导型、文化嫁接型和企业文化主导型四种模式来进行。²

中国社会科学院日本研究所的范作申(2005)研究员在《跨文化管理的理论与实践——从文化角度论中日合资企业经营》中,论证了文化因素对中日企业经营的重要影响,并认为中国企业与日本企业合作经营中体现的企业文化具有独特性与多样性、积极性与消极性等双重特征,处理得不好就可能产生经营思想、经营方式、价值观和两国员工之间认识上的冲突。作者归纳总结出中日合资企业中中日双方在交流与合作中存在的问题,对中日合资企业经营当中产生文化冲突的深层次原因进行了分析,并对今后的中日合资企业跨文化管理提出了建议。³

范作申(2008)在另一篇文章《日本的经营》中根据问卷调查和现场考察的结果,重点分析与研究了湖南三家涉日企业的企业文化,认为备受指责的日本式经营模式,在被调查企业中均获得了积极评价。其企业的标语、口号作为文化创新的载体,在跨越文化差异和实现文化融合方面,发挥了不可忽视的积极作用。

4

¹杜红、王重鸣:《外资企业跨文化适应模式分析:结构方程建模》,《心理科学》,2001年第4期。

²张素峰:《国际化经营与跨文化管理》,《长江论坛》,2003年第3期。

³范作申:《跨文化管理的理论与实践——从文化角度论中日合资企业经营》,《日本学刊》,2005年第1期。

⁴范作申:《日本的经营》,《日本学刊》,2008年第5期,第120-128页。

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库