

+ 蓝狮子·绿色经济 ①

孙海燕 孙杨 著

绿金时代

妙趣横生的绿色经济

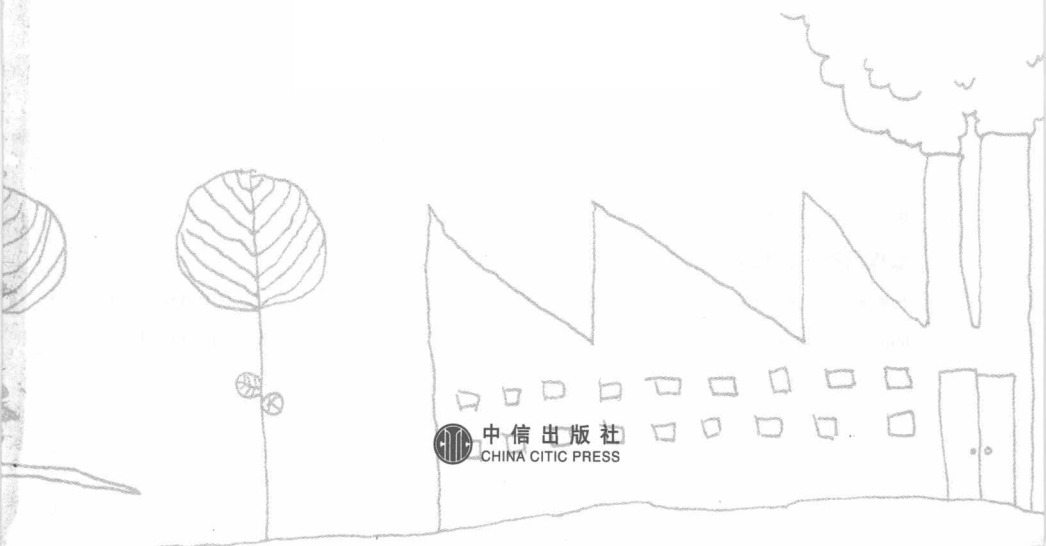
绿色经济并不高高在上，它就在我身边；
田园牧歌与可持续发展完全可以同时实现。
这是一个正在到来的『绿金时代』，
一个『未来绿世界』！



中信出版社·CHINACITICPRESS

绿金时代

妙趣横生的绿色经济
孙海燕 孙杨 著



中信出版社
CHINA CITIC PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

绿金时代：妙趣横生的绿色经济/孙海燕，孙杨著. —北京：中信出版社，2010.6
ISBN 978-7-5086-2122-7

I. 绿… II. ①孙… ②孙… III. 气候变化—影响—经济发展—研究 IV. F061.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 094487 号

绿金时代——妙趣横生的绿色经济

LÜJIN SHIDAI

著 者：孙海燕 孙 杨

策划推广：中信出版社 (China CITIC Press) 蓝狮子财经出版中心

出版发行：中信出版集团股份有限公司 (北京市朝阳区和平街十三区 35 号煤炭大厦 邮编 100013)
(CITIC Publishing Group)

承 印 者：北京通州皇家印刷厂

开 本：880mm × 1230mm 1/32 印 张：10.25 字 数：210 千字

版 次：2010 年 6 月第 1 版 印 次：2010 年 6 月第 1 次印刷

书 号：ISBN 978-7-5086-2122-7/F·1998

定 价：35.00 元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书，如有缺页、倒页、脱页，由发行公司负责退换。服务热线：010-84264000

<http://www.publish.citic.com>

服务传真：010-84264033

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com



推荐序一

到 2010 年 5 月，“小丑鱼”度过了它的第 8 个生日。当我开始“小丑鱼”旅程的时候，我并没有多少准备，但充满着无穷的热情，我相信没有什么是不可能的。我梦想着创造出一个有趣的工作环境，同时建立起一个有想法的公司。我梦想着“小丑鱼”成为一个能把“人、星球、利润”作为公司理念的地方，不管有多大，它将一直成为“正义”的力量。

在我的一间屋子里，我开始了“小丑鱼”之旅。那时候，可持续发展和环境问题还没有成为人们的日常词汇，更不要提成为商业议题。然而对于我来说，可持续发展曾经、现在、将来都是我的热情所在——只有一个很简单的理由，因为它能让我每天醒来后充满动力地去工作，不管有多困难，都有两件事让我的努力物有所值。

首先是我的团队，尽管我并不是世界上最出色的经理，但我的团队能够从“小丑鱼”的工作获得一些正面的东西。第二，是我们所做的工作，以及我们每天所接触的很多人。当我们给予那些公司建议，为那些可持续发展的公司制定传播策略的时候，我们正在让这个世界成为一个更好的地方。这促使我勇往直前。

一些公司的 CEO 或是首席市场官，有时候会问我——“我们为什么需要投资可持续发展？我们会得到哪些实在的回报？”

至今，我对这个问题仍感到一些不适应，不过，答案非常简单。如果一家公司或一个品牌不在这个领域投资的话，如果你不考虑你的价值链上下游对外部环境所造成的影响，或是当你已经行动了，但并没有很好地传播你行动的进展，那么你公司的声誉、连同你的股价都会下降。

在过去 10 年里，可持续发展的议题已经从幕后转到台前，直接面对消费者。越来越多的消费者希望品牌更加环保，希望企业肩负起社会责任。根据 Havas 媒体的调查，全球范围内，79% 的消费者更倾向于购买来自拥有环保意识或社会责任的公司的产品。这场“迅速发芽”的有意识的消费者运动，不仅仅发生在富裕的西方经济体中，也发生在那些新兴市场上，比如巴西、中国和印度，那些市场上的一些消费者，甚至比欧洲或美国的消费者更加具有这方面的意识。

整个社会对可持续发展议题的关注，为那些积极与消费者就此沟通的品牌创造了竞争优势。从被动的、单向维度的传播，转向积极参与、并能增加实际价值的传播，因为这使得品牌除了提供产品之外，还能传递服务，帮助消费者减少他们对环境造成的影响。但是，这只有在品牌真正认同“负有社会责任的商业”和可持续发展的前提下，才能成为一个可靠的战略。也就是说，一个品牌所采取的行动远比它所说的话重要。仅仅依靠环保和社会责任的资讯，是远远不够的。

在一个刚刚经历经济衰退冲击的全球市场上，大部分市场营销的关注点是价值、评估以及回报，这并不会令人感到惊讶。

当每个品牌都在拥挤的市场上推销品牌价值资讯的时候，竞争优势来自于差异化。在这样一个背景下，可持续发展传播

为提升品牌公正性提供了一个真正的机会。一个能够掌握可持续发展传播艺术的品牌，将能占据更好的位置走出衰退，并在衰退结束的时候，能够更加笃定地获取可观的市场份额。

那么，什么是可持续发展传播？它是在基于事实的前提下，创造出令人信服的传播方式，明确地号召消费者采取行动，以此推动社会和环境发生积极的变化，帮助人们做好的事情，并且获得好的感受。可持续发展传播“倡议”以及“顾客参与”，它是一种开放、透明、中立的品牌传播方式，在环境与社会方面影响消费者行为。

市场的背景正在发生变化，因为数字化在改变商业的参数，搜索的力量难以想象。消费者能够找到任何时间任何地方所发生的任何事情。他们正在主动地找寻品牌的信息。虚假的、负面的信息，已经没有任何藏身之地了。

然而，公司们却正在失去另外的机会——利用网络所带来的互动性，提供更大的透明度，接触到更广大的消费者。根据一项预测，未来12~18个月，为了更加可持续的沟通，60%的公司将会转移到数字营销活动上。而且，这还能更省钱，因为数字营销能够对推广活动的有效性提供实时的、可测量的数据，从而提高了传播效率和营销的投资回报率。

那么，是什么塑造了可持续发展传播？在“小丑鱼”，我们相信有四大原则，能够便捷地以4C来概括：可信度（Credibility）、清晰度（Clarity）、持续性（Consistency）和对话（Conversation），将这四者放在一起就能帮助企业重新赢得消费者的信任。

过去几个月里，百事可乐正在真实演绎着这些原则。在美

国市场上，对于品牌来说，NFL（美国全国橄榄球联盟）也许是最充满竞争的、也是最贵的电视广告工具。今年，百事可乐决定不参加这场“媒体空间冷战”，而是把本来投在广告上的2 000万美元预算用于全美社区的重建项目，这些项目将通过一场海选而产生。

这项倡议将通过社会媒介进行传播，在网路上被命名为“焕新每件事”，<http://www.refresheverything.com/>，同时也创建了Twitter的页面以及Facebook的户头，如今已经拥有超过45万的粉丝。百事可乐每个月为那些选中的社区发展方案提供5 000~250 000美元不等的资金，方案得奖者中甚至包括了一些在NFL年度冠军赛“超级碗”中比赛的运动员。

根据尼尔森最近的一项调查，社会媒体推广活动的性价比很有说服力。在“超级碗”的赛季里，百事可乐所取得的多于22%的网上点击率，高于可口可乐通过广告所取得的结果。

那么，未来由什么来说话？是不是可持续发展有发言权？简而言之，是的！

可持续发展所带来的创新，具有很大的历史意义。在可持续发展这个领域，保守商业秘密并不具有那么大的意义。假如你想对你的竞争对手隐瞒你的节能计划，那么你实际上在伤害这个地球，并在阻碍你的整个行业实现“绿色的目标”。

这就是为什么耐克与9个组织结成了联盟GreenXchange (GX)，包括雅虎、百思买、Creative Commons、IDEO、登山设备合作、nGenera、户外产业协会、salesforce.com和2degrees。GX是一个基于网络的市场，耐克宣称“这个联盟将会让公司们共同合作，共享知识产权，从而取得新的可持续发展的商业

模式和创新”。也就是说，这是一个针对公司的可持续发展的大智库。

GX 的想法来自于提出“维基经济学”的作者唐·塔普斯科特（Don Tapscott）和耐克公司的“可持续发展商业与创新实验室”。这个实验室认为 GX 的其中一个可行的项目是耐克的“环境优先橡胶”，这种材料比传统橡胶要少 96% 的毒素。如果这项技术在 GX 上得到授权的话，那么像“登山设备合作”这样的制鞋公司，比起自己动手去发明这项技术，也许能够更快地生产出“更绿的鞋子”。

从这个意义上说，GX 让我们想起了沃尔玛最近所颁布的“可持续发展盟约”——一套由非营利组织、公司、教育机构一起合作开发的方法、工具和策略，从而让供应链体系变得更加透明。这些机构几乎同时提出了这些倡议或举措，并非是一个巧合。公司最终意识到可持续发展是在未来年代中得以昌盛的关键所在。并且，他们将要么共荣，要么共衰。

这正是孙海燕和孙杨所写的《绿金时代——妙趣横生的绿色经济》所提倡的主旨，在一个可持续发展的社会里，政府、企业、投资者、NGO、消费者……结成一个联盟，共同找到一条能够同时促进地球和人类社会繁荣的道路。这并不是一个没有可能实现的梦想，一些先行者已经用行动告诉我们：未来属于绿金时代。

“小丑鱼”创始人

戴安娜·沃德·尼士



推荐序二

这几年来，“绿色”旋风席卷了全世界，从国家机关到私人企业，从国家领导人至庶民百姓，没有人不把环保放在嘴边，这种现象，固然是我们的社会公民对于地球生态的长远未来更为重视，更重要的是，绿色环保实际上已是人类文明能否持续下去的关键。

当“碳权交易”的话题“发烧”不断，大家开始重视企业除了赢利之外的其他贡献，最终社会责任被纳入经营企业的战略考虑当中，产品除了功能越来越好之外，是否能满足各国的法令规定、是否符合绿色的标准，开始被越来越聪明的消费者所检视。

孙海燕与孙杨的《绿金时代》把这样的现象作了很多有趣的记录与讨论，从书中您会发现，原来周遭有那么多的人、事、物，已经和绿色有了巧妙的链接，您会领会，原来环保不是赔本生意，环保也能兼顾企业获利。

书中提到了丹麦哥本哈根这个即将达到“碳中和”的城市，在欧洲的很多国家与城市，自行车已经跟人们的日常生活合二为一。我身为自行车文化的推动者，1989年在中国台湾成立了自行车新文化基金会，不断以民间力量协助政府建设友善的自行车骑乘环境，以提升自行车骑乘风气，提高骑乘安全性，持续推动台湾成为一个自行车岛。

2009年，我也在江苏成立了捷安特自行车文体基金会，希

望在内地推动自行车骑乘文化，用热情与使命感感动更多有远见的城市，来成为自行车骑行友好示范的城市，使中国成为一个自行车的大国，不但舒缓交通紧张也降低碳排放量，更对身心健康与社会和谐有帮助，这也正是人民、政府、企业三赢的最佳范例。

2009年5月，我与28位台湾车友，骑着自行车从北京到上海，历时20天、骑乘1668公里，经过了三省、三市、一河一江、京杭大运河和十三座古城，好像从五朝古都，经过时光隧道，骑到现代商业都市。其间，除了深度领略锦绣河川的壮美和历史名城的沧桑之外，也深深体验到自行车是最绿色环保的旅游工具。我们没有排放任何废气，用人力徜徉在绿色大地上，两旁如茵的麦田、如诗如画的杨柳、迎面轻拂的春风、苏北大运河旁的成荫树林，都是很美的景致；两岸车友借此机会交流，大家共同的话题就是骑车经验、自然美景、各地美食特产、节能减碳、健康乐活，拉近了彼此的距离，增进了人际关系和情谊。这是非常棒的体验。

《绿金时代》的出版，提供一个企业或社会迈向绿色大道、打造绿色战略的最佳蓝图，特为序推荐。

江苏捷安特自行车文体基金会创办人

巨大/捷安特集团董事长

劉金標



前言

你可以过上没有汽车的生活吗？

这样的问题，如果去问一个美国人，他（她）可能会朝你双手一摊，无可奈何地说：“我想呀，但住在小城镇的我这一家子，没有汽车，寸步难行啊，再说这里开辆车也不是太贵。”

如果去问一个丹麦人，他（她）也许会指着手里的自行车，笑呵呵地说：“为什么不呢！这里开车的成本实在不便宜，而这里的自行车道修得四通八达，所以根本就不担心安全的问题，况且还能锻炼身体。只有在要去另外一个城市的时候，我才会考虑租辆车开过去。”

如果去问一个中国人，他（她）或许会理直气壮地告诉你：“我还没有过上开车兜风的日子，你就让我放弃这种人生梦想，是不是太超前了。毕竟，开上一辆心仪的小汽车，不仅可以带来自由、便捷这些好处，而且也代表着富有，起码先等我过一段有车的生活，再来做其他的考虑。”

20 世纪初，当亨利·福特将第一辆 T 型车推向市场的时候，他改写了当时拥有 1 800 万匹马和 8 000 辆汽车的美国的历史，也将 20 世纪推向了“车轮上的世纪”。与此同时，人类再次显示出战胜自然的“勇气与智慧”，在地球的表面刻画出交错纵横的公路，演绎了“条条大道通罗马”的真实版本，并开始漂洋过海到处寻找驱动车轮的“力量”。

如今，你让一个生活在 21 世纪的现代人放弃拥有汽车的生

活，未免太不现实。我们曾经遇到一位英国《卫报》的资深记者，他希望尽量减少个人的碳排放行为，他把自己的驾驶执照扔了、车子卖了，但作为一个一天到晚到处飞行的记者，他很是为难，“要是有可能的话，我真希望能步行到中国。”谁也无法做一个彻底的“环保卫士”，除非你与世隔绝。

然而，被称为“自行车市长”的哥本哈根市长邦代这样说：“你如何感到富裕呢？是因为汽车吗？汽车会引起很多问题——环境污染、交通拥堵、孩子的安全……还是你会觉得这样更富裕——身边是绿色的公园，孩子自由地玩耍，人们不会遭受噪声和空气污染的困扰。这需要公众的讨论，我们进行过很多这样的讨论：我们想要什么样的城市和生活？”

当我们没有办法完全放弃汽车的时候，是不是还有另外一种既能满足生活需要，又能与环境和谐相处，还能推动商业进步的解决办法呢？

2005年，一年一度在瑞士达沃斯召开的世界经济论坛上，这个最富盛名的高端商业论坛的创始人克劳斯·施瓦布（Klaus Schwab），向世界各地的商界、政界和学术界的领袖们提出了一个问题：“为了让这个世界成为一个‘更好的地方（Better Place）’，在2020年之前，你们觉得什么是最重要的、也是你们力所能及的事情？”

当时正在德国SAP软件公司担任高管的以色列人夏嘉曦，以“全球青年领袖”的身份参加了这次论坛。他领导“应对气候变化”的讨论小组得出了这样一个结论：燃油汽车是这个星球所面对的最大威胁，也是最不容易解决的问题，这是因为它们遍布在世界各地且数目庞大。

对于曾经连续创办 3 家软件公司、把创业当成是生命第一要义的以色列“神奇小子”夏嘉曦来说，找到问题的症结仅仅是一个开始，他更喜欢解决问题。他是个怀有理想的“现实主义者”，认为只有在商业上创新才能为这个“困境”找到出路。

他最终放弃了在 SAP 的远大前程，专心投入到“更好的地方”项目中去，项目的名字直接取自于克劳斯·施瓦布的问题。“更好的地方”项目的核心是要建立一个电动汽车网络，这个网络类似于移动运营商的网络。电动车相当于手机，而电池相当于 SIM 卡，“更好的地方”这一项目为用户提供的是服务而不是产品。用户按照实际行驶的里程付费，或者购买包括一定里程的套餐，就像移动运营商提供的套餐一样。这个项目会在公路边设立一系列充电站，供用户充电或者直接更换已充好的电池。

听说过这个项目的人，一般会有两种反应，一种是：过于复杂，这个项目要牵涉众多的参与方——需要政府的场地或“牌照”支持、风投资金的参与、汽车厂商以及汽车上下游产业链的协调、用户的支持……另外一种是：这是一个有机的“商业系统”，当系统上的各方都能参与进来的时候，这个系统将会发挥巨大的力量，远远超过所有单独参与对象的力量总和。

夏嘉曦的雄心与执行力，让“更好的地方”这个项目在以色列落地，并逐渐把触角伸入丹麦、澳大利亚、美国加利福尼亚和夏威夷以及日本等国家和地区。他正在用实际的行动告诉人们：**绿色意味着未来的商业机会，既能够推动创新，又可以创造商业价值。**他所倡导的商业模式，不仅表现于企业内部的竞争力，还需要与“外部的权益攸关方”形成一个相互依存的

开放系统。更为重要的是，一个真正可持续的商业模式，除了关注企业本身的赢利，也会为企业赖以生存的外部环境——社会和生态环境，带来福利，而不是索取或是伤害。

其实，早在 10 年前，夏嘉曦们的亲身实践，已经被保罗·霍肯这样的生态商业学者提出过：“我们面临的是一个设计问题，而不是一个管理问题，需要重新建立一个商业和生产体系。”他认为，创造一个可持续发展的商业模式才是人类唯一的出路。在这样的模式中，企业“对社会负责”是自我推动的，与利益最大化的市场原则一致，而并非来自于道德或规章约束。

曾经有人提出过一个关于超速车的比喻——我们正坐在一辆朝砖墙撞去的巨大汽车里，大家只知道不停争论要坐哪里才安全。如果我们把速度放慢，尽管我们能为自己争取额外的时间，但结果这辆车还是会撞到墙。所以，我们需要选择一个新的目的地，把车的方向调转。

那个目的地就是“生态型社会”。在这个调转方向的过程中，企业、政府、NGO、投资者、设计师、个人都是整个链条上不可或缺的参与者。

这样的言论在一些还在为生计而发愁的国家或是正在崛起的那些经济体的人们看来，也许有些不屑——凭什么用环境的借口剥夺我们发展的机会，你应该去和那些正安享舒适生活的富国富人们说说！

然而，这不是借口。不管你生活在世界上哪一个角落，你可能已经注意到我们的环境真的越来越令人不安了——夏天越来越热了、喝上干净的水的代价越来越大了、动物的种类越来越少、食品安全越来越让人不放心、触目惊心的新生儿畸形率、

频频发生的自然灾害……就像美国前副总统戈尔在他的新书《我们的选择》里的一首诗所言：“一个脆弱的九月很快到来，一个漂浮的大陆消失了，在午夜的太阳之下。蒸汽升起来，当高烧降临至酸海……”“诗人”戈尔对世界末日的描述令人不寒而栗，他像个传教士一样用“预言”警醒世人。

我们并不会像戈尔那样用“末日说”来企图唤醒对环境无动于衷的人们，但我们想告诉大家：是时候做些什么了，无论你身处于发达国家，还是发展中国家。发达国家走过的路，并非是最可取的路，发展中国家更不应该重蹈覆辙。当越来越多的新兴城市朝着更快、更高、更大的目标发展的时候，请静下心来好好想一想：这条路果真会带来更多的繁荣和幸福吗？

这本书里的很多案例来自于发达国家，并不是说这些案例有多好，但这些案例无疑代表着现有的最佳实践以及未来的趋势，并且用行动证明你可以一边绿色、一边赚钱。事实上，“生态型社会”并不是一个遥不可及的梦想，也不是一项“奢侈”的投资。绿色命题给予发达国家和发展中国家站在同一起跑线上的机会，尽管前者有着诸多优势，但后者不乏市场、资金、技术，还有头脑和勇气，只是后者最需要改变的是观念。当越来越多的“绿色消费者”为“绿色商品”投票的时候，这将意味着什么？

在过去5年里，作为财经记者的我们，有幸去过许多国家，包括发达国家、发展中国家、新兴国家，做了从上到下的深入采访。一个很深的体会是：因为信仰与观念的不同，人类造就出如此不同的社会与生存环境，即使在相似的地理环境之下。

不过，无论在哪个国家、哪个时代，革新总是会直面挑战。

尤其是由一个个“生态商业体系”所组成的“生态型社会”，每一个环节上的决策者都发挥着不可忽视的作用，它们之间的沟通与协调，成为系统能否正常运转的关键步骤。因此，这个系统需要一个足够开放的平台以及平等的对话。

虽然哥本哈根大会的结果多少让人感到一丝失望，但一个比较正面的信号是，在全世界范围内，人们对气候变暖、低碳经济产生了前所未有的浓厚兴趣。不过，“低碳”只是“生态社会”的一个方面，还有许多方面需要我们去关注：水资源、土壤、森林、生物多样性、共生关系、社会福利……

这不是一本教你如何环保的书，也不是教你如何去做 CSR（企业社会责任）的书。在绿色将要成为基本生存法则的明天，将对环境的考量纳入到企业战略体系中来，已经不是一个可有可无的选择。这也不是远在天边的警示，而是必须立刻要采取的行动。如果你只是坐在篱笆上观望，那么你可能面临在新一轮竞争中被淘汰的命运。

但是，如果你早早地看到了未来的趋势，并作出明智的选择，那么，这又是一次发展的机会。

目 录

CONTENTS

推荐序一/ V

推荐序二/ XI

前言/ XIII

第一章 现在的路行得通吗？

明天的孩子/ 003

两大危机背后的隐秘关联/ 012

后哥本哈根时代/ 017

第二章 绿色经济 与谁相干

由碳而生的市场/ 027

谁为碳操心——有人欢喜有人忧/ 032

生态社会：乌托邦？/ 036

第三章 当“生态革命”取代“工业革命”

“变卖为租”引发的联想/ 043

换一种身份/ 051

小人国的故事——迷你化背后的低成本/ 059

正在变短的供应链/ 067

行走在未来/ 074

游戏规则的抢先制定者/ 080

“裸装”盛行时/ 089

变聪明的世界——数字化新时期/ 095

每个人都是造物主/ 102

第四章 绿公司秘籍

材料革命/ 111

技术依然至上/ 117

为环境埋单，是成本还是投资？/ 123

供应链上的绿色合力/ 132

别无选择的转型/ 141

蚂蚁绊大象/ 150

做绿色生意的生意/ 156

全民总动员/ 165

第五章 硅谷的会钱变绿吗？

未来20年，钱往哪里流？/ 171

激进的绿投先锋/ 177