

GREEN
MANAGEMENT

绿色 管理

仝允桓 贾 峰 主编



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

本书由教育部人文社会科学重点研究基地基金资助 ()

GREEN
MANAGEMENT

绿色
管理

全允桓 贾 峰 主编



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

绿色管理/仝允桓, 贾峰主编. —北京: 经济管理出版社, 2016. 6
ISBN 978 - 7 - 5096 - 4495 - 9

I. ①绿… II. ①仝… ②贾… III. ①环境管理—高等学校—教材 IV. ①X32

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 155048 号

组稿编辑: 张永美
责任编辑: 杨国强 张瑞军
责任印制: 黄章平
责任校对: 张 青

出版发行: 经济管理出版社
(北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 A 座 11 层 100038)

网 址: [www. E - mp. com. cn](http://www.E-mp.com.cn)
电 话: (010) 51915602
印 刷: 三河市延风印装有限公司
经 销: 新华书店
开 本: 720mm × 1000mm/16
印 张: 22. 75
字 数: 422 千字
版 次: 2016 年 9 月第 1 版 2016 年 9 月第 1 次印刷
书 号: ISBN 978 - 7 - 5096 - 4495 - 9
定 价: 58.00 元

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部负责调换。

联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

前 言

可持续发展（Sustainable Development）是 21 世纪最重要的全球性课题之一，伴随着经济快速发展出现的一系列环境和社会问题，可持续发展成为各国政府和企业和管理中必须面对的挑战。

目前，公认的对可持续发展概念的定义源于 1987 年世界环境与发展委员会的报告《我们共同的未来》（Our Common Future）。这份报告中对可持续发展的描述是：既能满足我们当前的需要，又不危及下一代满足其需要的能力。应在大自然所能吸收人类活动影响的限度内开发和利用经济发展所需的资源。应满足所有人的基本需求，向所有人提供实现美好生活愿望的机会。资源开发、投资方向、科技发展、制度改变要兼顾社会公平。

从这个定义出发，我们可以从三个维度理解可持续发展问题：

第一个维度是可持续发展的层面，既要考虑全球、国家或地区等宏观层面的可持续发展问题，也要考虑企业微观层面的可持续发展问题。

第二个维度是可持续发展的目标，可持续发展的目标应该包括两个方面，一是经济发展与自然资源以及生态系统保护之间的合理平衡，二是经济发展与社会发展之间的合理平衡。在宏观层面，人类社会的可持续发展强调要兼顾经济发展与环境保护，兼顾经济效率与社会公平。在微观层面，企业的可持续发展强调要兼顾经济效益、环境效益和社会效益。

第三个维度是可持续发展的条件，无论在宏观层面还是在微观层面，都包括内部条件和外部条件两个方面，可持续发展的能力属于内部条件，其核心是持续创新的能力，可持续发展的环境属于外部条件，包括自然环境、经济环境和社会环境。在企业层面，企业要保持长久的竞争优势，一要具备持续创新的能力，二要具备可持续的市场条件，而可持续的社会系统和生态系统正是市场赖以生存的基础。因此，企业层面的可持续发展与人类社会层面的可持续发展在本质上目标是一致的。

中共十八届五中全会提出了新的国家发展理念，包括五个方面：

创新：激发创新创业活力，推动大众创业、万众创新，释放新需求，创造新供给，推动新技术、新产业、新业态蓬勃发展；

协调：促进城乡区域协调发展，促进经济社会协调发展，促进新型工业化、信息化、城镇化、农业现代化同步发展；

绿色：坚持节约资源和保护环境，坚持可持续发展；

开放：顺应我国经济深度融入世界经济的趋势，奉行互利共赢的开放战略；

共享：坚持发展为了人民、发展依靠人民、发展成果由人民共享，实现公共服务均等化，缩小不同地区贫富差距，治理贫困。

发展必须是遵循经济规律的科学发 展，必须是遵循自然规律的可持续发展，必须是遵循社会规律的包容性发展。中共十八届五中全会提出的新发展理念反映了共产党作为执政党对经济社会发展规律认识的进一步深化，是党在国家层面上对可持续发展观内涵的完整表述，是新形势下推动中国经济社会进步的必然选择。

可持续发展作为一般意义的概念，即社会单元在与内外部环境交互的过程中持续生存与发展，不仅涉及政府的政策等宏观层面的问题，更涉及具体的社会单元，如企业的社会责任问题。企业在进行商业活动时除了要考虑自身的财务和经营状况外，也要考虑对社会和自然环境的影响，以及对各个利益相关方的影响。

对于企业的社会责任，有不同的观点。第一种观点，经济学家弗里德曼（Milton Friedman）认为：“企业拥有且仅有的社会责任，就是在遵守游戏规则的前提下，使用其资源和从事旨在增加利润的各种活动。”这种观点可以称为企业责任的效率观，不少经济学家持这种观点。效率观假定有一个能准确反映社会需求、游戏规则明确的竞争市场。竞争会推动企业采取行动满足以顾客需求为表现的社会需求。通过竞争，那些不能在各个方面对社会需求做出反应的公司，将被淘汰或被迫做出变革。

第二种观点，是社会使得公司得以存在，股东只是承担资本风险。因此，企业对于整个社会负有责任和义务，而不是仅仅对股东承担义务和责任。这种观点可以称为企业责任的公平观。公平观认为，企业常常是以“有限责任”的形式存在于世。这是社会赋予企业的特权，而不是股东给予的。企业并不仅仅是为了股东而存在。

德鲁克（Peter Drucker）认为，利润可能是管理的结果，但不是管理的目的。利润是企业为持续经营而必须付给所有者的报酬，但它不能作为企业管理的指导性原则。德鲁克认为：“没有一个机构能够独立存在并以自身的存在作为目的。每个组织都是社会的一个器官，而且也是为了社会而存在的。”

企业面对可持续发展问题时通常有四种不同的态度：

第一种，公司为了实现利润最大化，在开展业务时拼命将内在成本外部化，当有法律限制时，他们积极寻找法律上的漏洞，往往在法律的灰色地带运作甚至不惜违反法律法规。

第二种，公司是在不与法律法规对抗的前提下追求利润最大化，这类公司会遵守法律法规，但是，只有在法律法规的要求下，这类公司才会为社会和生态环境的可持续发展而限制利润。

第三种，公司意识到在面对可持续发展问题时，不负责任的行为会引起来自利益相关者的重大压力，会给公司带来负面影响，因此他们把履行社会责任作为公司成本与风险管理的举措。

第四种，公司认识到企业是为社会而存在的，对社会和生态环境的可持续发展负有责任。这些公司的“绿色”行为并不是因为受到了法律法规的压力，而是出于战略性考虑关注或履行社会责任，将符合社会和生态可持续发展的要求作为企业经营战略的一部分。

采取绿色战略的企业寻求整合的商业解决方案，与价值链上的相关方进行合作和集体行动，通过创新实现可持续发展，对自然资源和社会产生积极影响，在不断变化的环境下保持企业长久的竞争优势。这些企业寻求借可持续的商业机制实现可持续发展，结合战略转型形成新的核心竞争力。

从管理教育的角度看，环境意识和社会责任是企业管理者人文精神的重要体现，也是管理者素质的重要方面。因此，企业目前的管理者和未来的管理者都需要确立社会责任感和环境保护的意识，掌握处理环境问题的分析工具和技能，并具备在环境问题上与政府、消费者、国际组织进行沟通和谈判的知识准备及共同语言。这样，才能突破对商业模式和技术创新的狭义理解，致力于将可持续发展纳入企业战略规划与运营体系，将可持续发展的原则拓展到企业理念、战略、组织、决策、流程、规范、激励机制中，领导企业实现可持续发展的目标。这不仅对提高中国企业环境保护意识和环境管理能力有促进作用，而且对中国的经济、社会和环境可持续发展具有深远的意义。

环境问题涉及的学科领域众多，各因素之间的关系复杂。迄今为止，企业环境管理的课程还没有标准的模式和方案。本书不包括环境问题的科学原理和技术细节，而是尽可能以企业、社会和环境可持续发展的思想为指导，介绍企业环境管理的理论基础、分析方法和应用工具，以培养学习者在企业与环境问题上的通识（Literacy），以及理解和沟通能力。

本书主要作为 MBA 学生、经济和管理学科의普通研究生、本科生教材使用，同时也可以作为广大实际工作者的参考材料。本书的内容包括现有的绿色管理的战略思想和分析工具，并试图将正在涌现的绿色观念与企业的运营、财

务、营销及一般管理的实践联系起来进行介绍。作为教材，本书注重阐述基础知识和基本原理，拓宽读者的视野和分析问题的思路，提供解决问题的原则和方法，有些章节也涉及运用这些知识和原理解决现实的管理问题。另外，本书也注重向读者说明企业经营的成功与社会进步及环境改善之间存在复杂的联系。未来的企业领导者，有必要对这些复杂的联系进行足够的理解。

目 录

第一章 绿色管理导论 / 1

第一节 企业管理的新维度 / 1

第二节 绿色管理的内容体系 / 10

第三节 绿色管理的现实问题和研究方法 / 18

思考与讨论 / 25

第二章 企业环境伦理 / 27

第一节 环境伦理对企业的重要性 / 27

第二节 环境伦理学的流派与主张 / 33

第三节 企业环境伦理的准则 / 40

第四节 实践中的企业环境伦理 / 46

思考与讨论 / 52

第三章 绿色发展与战略管理 / 53

第一节 绿色战略理念 / 53

第二节 绿色管理与企业价值 / 58

第三节 绿色战略分析框架 / 64

第四节 绿色竞争策略 / 76

第五节 绿色价值链管理 / 80

思考与讨论 / 92

第四章 绿色营销 / 93

第一节 绿色营销概述 / 93

第二节 绿色消费者和环保行为 / 101

第三节 绿色营销的价值转移模型 / 105

第四节 绿色营销组合 / 109

思考与讨论 / 115

第五章 绿色运营管理 / 116

第一节 生命周期管理 / 116

第二节 基于环境保护的设计 (Design for Environment, DfE) / 123

第三节 企业逆向物流 / 136

思考与讨论 / 152

第六章 环境会计与环境成本 / 153

第一节 环境会计的发展和机构关注 / 153

第二节 环境成本与环境负债 / 158

第三节 环境成本管理 / 168

第四节 企业环境信息披露与环境业绩审计 / 170

思考与讨论 / 180

第七章 投资项目环境评价 / 182

第一节 投资项目与环境 / 182

第二节 投资项目环境影响评价 / 183

第三节 投资项目环境影响评价的方法 / 191

思考与讨论 / 210

第八章 企业环境风险管理 / 212

第一节 企业环境风险管理概述 / 212

第二节 企业环境风险与财务管理 / 224

第三节 企业环境风险评估 / 234

第四节 企业环境风险管理对策 / 249

思考与讨论 / 258

第九章 企业可持续发展报告 / 259

第一节 GRI 及《可持续发展报告指南》G4 简介 / 259

第二节 《可持续发展报告》的编制原则 / 260

第三节 《可持续发展报告》涉及的内容 / 261

第四节 《可持续发展报告》G4 的标准披露项 / 262

第五节 GRI 标准披露项与联合国全球契约“十项原则”的联系 / 289

第六节 《可持续发展报告》的备注 / 291

思考与讨论 / 291

第十章 循环经济的理论与实践 / 292

第一节 从不同角度理解可持续发展 / 292

第二节 循环经济的工业生态学原理 / 293

第三节 清洁生产 / 296

第四节 循环经济 / 299

思考与讨论 / 313

第十一章 绿色管理的经济与政策分析 / 314

第一节 环境的特点 / 314

第二节 环境需求 / 321

第三节 排污费 / 325

第四节 环境标准 / 331

第五节 排污权交易 / 335

思考与讨论 / 341

附录 国内外环保组织及环保网站 / 342

参考文献 / 349

后记 / 352

第一章 绿色管理导论

第一节 企业管理的新维度

环境，是对影响某一主体的外界诸因素的总称。本书所谓的“环境”，一般指自然环境。自然环境是人类，当然也是企业生存和发展的基础条件。关注环境问题并采取恰当的行动保护环境，是企业社会责任的核心内容之一，将对企业的价值和管理产生深远的影响。

有关自然环境保护的主题或内容，常常被喻之以“绿色”。相应地，管理学领域将企业对环境问题做出积极反应的过程称为“组织绿化”（Organizational greening）。本书将围绕“企业与自然环境”这一主题的企业管理相关内容统称为“绿色管理”。绿色管理是企业管理的一个新维度。

一、环境问题与企业社会责任

（一）环境及环境问题

1. 自然环境、自然资源和生态系统

自然环境是对人类社会的生存和发展产生直接或间接影响的各种物质和能量的总体，包括空气、水、阳光、土壤、矿藏、生物等环境要素，也包括经过人工改造的自然环境体系。构成自然环境系统的各种要素之间是相互联系和相互制约的。

自然资源在广义上是自然环境的同义词，狭义上是自然环境中可被人类社会经济活动在现有技术条件下利用的部分，是人类的劳动对象。生态系统（包括人工生态系统）也是自然环境的组成部分，具有维持生物界、无机界物质循环和能量流动的相对稳定性的功能。

2. 人类与自然环境的关系

人类是环境的产物，又通过社会生产活动利用和改造环境。但是，人类的经济活动和改造自然环境的活动不应该超过自然资源界限和生态界限。

资源界限是指自然环境中可再生资源的再生能力，或不可再生资源的转

化、替代速度。生态界限是指自然生态系统的自我平衡和自我发展的能力，包括对污染物的自净能力。

3. 环境问题的定义和分类

环境科学中所谓的环境问题是指由于人类活动使环境系统结构或状态发生的不利于人类的变化。可以简单分为环境污染、资源耗竭和生态破坏。

(1) 环境污染，包括大气污染、水体污染、土壤污染、危险固体废弃物污染、噪声污染等，以及由污染问题导致的全球变暖、臭氧层空洞、光化学烟雾、酸雨等次生问题。

(2) 资源耗竭，包括煤炭、石油等一次性化石资源和生物资源的迅速衰竭。

(3) 生态破坏，包括水土流失、荒漠化、水体富营养化、森林面积缩小、生物多样性锐减等问题。

不同的环境问题之间存在复杂的因果联系。比如，能源浪费、森林砍伐与大气污染和全球变暖问题，是相互关联或相互强化的。

4. 环境问题的来源与危害

工业化国家经历过的“先污染、后治理”发展模式以及不合理的消费方式，是导致环境问题的主要根源。而发展中国家的贫困以及与贫困相伴的发展能力缺乏是当前环境污染、资源耗竭和生态破坏的深层次原因。

出现于 20 世纪五六十年代的“八大公害事件”曾导致成千上万人的直接死亡，受其影响而发生畸变和其他疾病困扰的人更是不计其数。从 1950 年到 1975 年的 25 年内，世界森林面积减少了一半。由于化石燃料的燃烧、工业农业生产和森林破坏等人类活动，近 100 年来，地球的大气层组分的变化程度超过了此前 18000 年来的累积变化。

环境问题不仅对人体健康产生影响，而且已经严重影响到人类生存和发展的基本条件。各种环境问题在不同尺度上的耦合，使得整个环境的生命支持系统能力受到削弱。

根据国内外研究文献和数据，从国民经济的角度考察，中国环境损害成本占 GDP 的比重为 3.5% ~ 19%。中国环境与发展国际合作委员会（CCICED）环境经济工作组的研究结果表明，20 世纪 90 年代后期，中国每年的空气和水的污染损害相当于同期 GDP 的 14.6%。

5. 环境问题的一般解决途径

从管理思想和方法上看，环境问题不仅是技术问题，而且是经济问题，更确切地说是发展问题。因此，无论是环境污染治理技术的进步，还是经济、法律和行政手段的运用，都不足以从根本上解决环境问题。

为解决环境问题，必须树立科学的自然环境观，调整社会运行机制和决策行为，从忽视环境问题的传统发展模式向可持续发展模式转变，即“发展应该是社会、经济、人口、资源和环境的协调发展和人的全面发展”。体现在社会经济活动中各个行为主体的行为上，应该是从被动反应转向主动进取；体现在经济增长方式上，应该是从粗放式外延增长转向集约式内涵增长。

（二）企业与环境问题的关系

工业企业的能源和资源消耗量大，物质循环和转化速度快，与自然环境的关系最为密切。服务行业如餐饮、旅游、银行等，对环境也会产生直接影响，但更重要的是通过采购和投资决策等对环境产生间接影响。

1. 企业的产品与环境的关系

产品是联系生产行为和生活行为的纽带，也是人与环境系统中物质循环的载体。探讨产品的环境影响，应该考察产品的整个生命周期，即在包括原材料采购、生产加工、包装运输、消费使用直至废弃处置的全过程中的各个环节，都可能产生环境影响。在这个意义上，为了防止造成环境损害，产品应按以下三种类型分别对待（Michael Braungart, on Intelligent Product System）。

（1）一般消费品（Consumables），如食品、可降解的包装材料等，消费后可以通过生态系统的自净过程重新回到自然环境中。

（2）服务性产品（Product of service），如汽车、冰箱、电脑等，消费者事实上需要的是这些产品所提供的服务或效用，而不是产品本身。产品废弃后会造成污染，因此在废弃后应该回收处理和再利用，在设计和材料上也应该考虑到这个因素。

（3）不宜出售产品，如含放射性物质或有毒物质的产品，应该尽量减少生产，并由制造商负责有效储存和妥善处理。

2. 企业生产过程与环境的关系

企业生产过程是污染物的直接来源。原材料经过生产过程后只有一部分转化为产品，其余相当一部分以污染物的形式进入环境中。事实上，污染来自于资源利用的低效率，污染物的产生即意味着资源的浪费。因此，在产品生产过程中应尽量节约能源和原材料，减少污染物的产生量和毒害性，为此，可能需要必要的工艺改造或技术革新。

3. 企业生产目的与环境的关系

关于企业生产目的的传统观点是获取利润，企业在生产经营中首先应该关注成本的降低、产量的增加和生产效率的提高。受这种观点支配的企业较少考虑企业生产对环境的影响。

对企业生产目的的更深刻的看法是，企业生产的目的是满足消费者的

特定需求，并通过满足消费者的特定需求而获取利润。从这种观点出发，企业在生产经营中首先应该关注消费者的需求，包括消费者潜在的环境需求。随着消费者环境意识的不断增强，企业需要努力以与环境和谐的方式进行生产经营，以满足消费者潜在的环境需求。

作为投资者，出于对环境问题的考虑，加强社会责任投资，将有助于环境问题的解决。

4. 环境问题对企业活动的影响

目前，日益严峻的环境问题使得企业的生产和经营活动受到越来越多的制约，社会和环境因素越来越明显地影响着企业的生存及发展。比如，由于绿色贸易壁垒的限制，如果产品环境指标无法达到进口国环境标准，出口企业将蒙受巨额损失。又比如，中国对资源浪费大、环境污染重的小造纸厂、小炼焦厂、小炼油厂等的建设和生产采取严格的限制措施。

随着经济全球化的进程的加快，各种环境问题更加复杂地交织在国际贸易和投资等经济活动中。在国际上，通过 ISO14000 等环境管理体系、工业生态和清洁生产等途径进行自我规制（Self-regulation），已成为跨国公司拓展全球市场取得竞争优势的重要途径之一。在这样的形势下，中国企业对国际环境标准的适应能力面临着更加严峻的挑战，处理好环境问题直接关系到企业的经营业绩和竞争优势。如何通过导入绿色理念增强竞争力已成为企业关注的重要问题。

对企业而言，处理好环境问题不仅可以节省原材料成本、减少排污费，还可以提高企业公共形象和产品在消费者中的声誉，当然，也有利于改善企业与政府，以及企业与投资者之间的关系。“资源消耗低，环境污染少”同“经济效益好”一样，正逐渐成为企业经营的目标之一。这意味着在企业决策中需要遵循可持续管理（Sustainable Management）的原则，综合考虑社会和自然环境因素。所谓可持续管理是将保护环境、促进社会公平和创造财富这三者同时纳入企业经营目标并在企业经营战略中加以体现的长期过程，而不仅仅是某种承诺或企业内部机构形式上的调整。

（三）企业、政府和居民对环境的责任

由于企业的生产和经营活动一般会直接引起环境问题，而且问题相对集中，所以企业一直是环境保护中的重点管理对象。企业作为市场行为主体，保护环境应该是企业的社会责任。

政府作为社会行为的引导者和管理者，对环境保护负责。政府环境保护职能部门依据国家及地方的政策、法规和标准，采取法律、经济、技术、行政和宣传教育等手段，对企业的环境行为进行推动、监督和管理。政府的决策和规

划行为也可能对环境产生深远的影响,而且其影响具有隐蔽性和滞后性的特征,如果长期累积则会产生难以逆转的结果。

居民的生活行为和消费方式对环境产生的影响具有广泛性及复杂性,居民对环境保护同样负有不可推卸的责任。

二、绿色管理的形成和发展

(一) 绿色管理的形成

1. 绿色管理形成的标志

人类应该与自然协调发展的朴素思想古已有之。恩格斯在 100 多年前指出,人类活动违反自然规律所产生的影响将反过来被作为自然界的报复。但是环境问题直到近二三十年才真正引起社会的重视。

1972 年,罗马俱乐部发表《增长的极限》(The Limit of Growth),提出地球环境和资源因其有限性而无法承载人口和经济呈指数曲线的增长。同年召开的联合国第一次人类环境大会,通过了《人类环境宣言》等文件,成为国际社会重视环境保护的一个重要里程碑。企业环境管理体系的概念是荷兰于 1985 年率先提出的。世界环境与发展委员会于 1987 年通过《我们共同的未来》(Our Common Future)提出了可持续发展(Sustainable Development)的概念。1992 年,联合国在巴西里约热内卢召开的环境与发展大会发表《环境与发展宣言》,并形成《21 世纪议程》等行动计划,其中强调了工业企业的责任。1993 年,前欧共体针对工业企业制定了《环境管理审核规则》(EMAS)。

为了避免不同国家和地区的环境规章和标准之间的冲突,国际标准化组织(ISO)从 1991 年开始研究企业环境管理的标准化问题,1993 年成立由包括中国在内的 80 个成员国组成的“环境管理技术委员会(ISO/TC207)”,随后确定了标准的构成,并成立了环境管理体系、环境审核与监测、环境标志、环境表现评价、生命周期评价以及术语与定义 6 个小组委员会。1995 年,ISO14000 系列环境管理标准颁布实施,这是形式上比较系统、具有可操作性的企业绿色管理规范形成的一个标志。

2. 企业对绿色管理的反应过程

企业对绿色管理的反应过程可粗略地划分为被动反应和主动前瞻两个阶段。企业从事环境保护活动最初是迫于政府的压力而采取的被动反应。从 20 世纪 70 年代开始,企业按政策和法律的要求进行环境影响评价(Environmental Impact Assessment, EIA),后来又开展了环境影响评价后的审计。在被动反应阶段,企业将环境保护视为额外的负担。

到了 20 世纪 80 年代,消费者对环境保护的要求引起企业和投资者的注意。企业的环境保护压力一般会产生连锁反应,比如,消费者和政府可对再生

纸的要求不仅仅给造纸和纸浆企业带来压力，而且会通过供应链将环境保护的压力传递给化工和林业等企业。正因为如此，越来越多的企业开始重视环境问题。

20 世纪 90 年代以来，随着对环境问题认识的深入，企业对绿色管理的反应进入主动前瞻阶段。企业开始从竞争力和企业战略的角度出发，采用生命周期分析、环境审计、环境报告、绿色供应链管理等方法加强环境管理的能力，而且主动参与环境经济学和可持续发展相关问题的讨论，自愿地采取保护环境的行动。在这个阶段，企业将环境保护视为潜在的商业机会，将环境因素纳入企业决策过程，主动寻求既能解决环境问题，又有利可图的解决方案。

（二）绿色管理观念的演化

1. 对绿色管理的看法

直到 20 世纪 80 年代末，企业仍然普遍认为环境保护工作是社会强加于企业的。20 世纪 90 年代以来，学术界就此展开争论。波特认为，政府对环境标准和环境法律的制定有利于引导企业通过创新而提高竞争力，但也有相反的观点认为对企业实行环境管制会削弱其短期盈利能力。对于这两种观点，都有证据支持，只不过所考察的具体行业和时间范围不同。总之，企业与自然环境之间的关系这一主题正式进入了管理学界的研究范围。而根据哈特 1995 年提出的“基于自然资源的企业观”（Natural - resource - based View of the Firm），未来企业（和市场）将不可避免地受到自然环境的硬性制约，而不仅仅是政策、法律和法规的限制。或者说，未来企业的战略和竞争优势将来源于能促进环境可持续的经济活动的能力。

2. 绿色管理的驱动力

各国政府的环境政策逐渐倾向于自愿性协议和基于市场的激励措施，企业可以根据自身情况自行选择环境达标的最佳途径。法律机构、投资机构等都将企业是否遵循国际环境标准作为判断其经营的合法性和管理水平的重要标志。另外，由于市场的变化和国际贸易规则的变化，企业重要利益相关者，包括原材料供应商和消费者，也逐渐加强了对绿色管理的要求。

上述因素都是企业开展绿色管理的驱动力，这些驱动力主要通过三个方面对企业绿色管理产生推动作用：一是企业行为必须符合环境法规和标准；二是环境保护是企业不可推卸的社会责任；三是企业绿色管理对其盈利能力和企业价值产生越来越显著的影响。也可以说，法律义务和社会责任是企业绿色管理的外部驱动力，而企业价值的提升则是企业绿色管理的潜在驱动力或内部驱动力。

（三）影响绿色管理的企业内部因素

1. 企业战略

企业战略被认为是开展绿色管理的首要因素。事实上，为了在产品 and 市场竞争中占据主动地位，企业已经开始注意将环境因素纳入生产和运营管理中。对于大企业来说，在战略管理中强调环境问题显得尤其重要。

2. 企业管理控制系统

包括环境管理体系在内的企业管理控制系统对推动绿色管理起着关键作用。如同生产控制和质量控制体系一样，环境管理系统也已成为企业广泛运用的非财务信息控制系统。环境管理系统负责企业环境管理措施的计划、评估和实施，注重企业环境保护方案的具体落实，使绿色管理制度化。企业的环境管理系统必须与企业其他控制系统协同发挥作用。

3. 财务预算和控制

企业整体战略规划的实施需要财务系统的支持。为了落实绿色管理的措施并正确评价绿色管理的绩效，绿色管理的范围还应该延伸到有关的财务预算过程和财务控制过程。

4. 人力资源

相关的人力资源培训、团队合作和激励机制等因素是实施绿色管理的保证。同时，企业高级管理层对环境管理的态度对能否将环境因素纳入企业发展战略具有决定性的意义。对环境问题采取被动反应态度的企业，其管理层比较普遍的态度是认为单个企业对于全国环境状况的影响微乎其微。而采取了与环境和谐的发展途径并获得竞争优势的企业，其管理层则认识到环境问题蕴藏着新的商机，而不仅仅是企业发展的制约因素。

企业治理结构、企业文化以及企业所在行业的特性等诸多方面的因素都对企业绿色管理有重要影响。

三、企业环境管理与公共环境管理的关系

（一）公共环境管理

1. 公共环境管理的目标 and 内容

公共环境管理是指以政府为主体的环境管理，包括对各种影响环境的活动进行规划、监督和调整，其主要目标是协调经济发展与环境保护的关系，保证环境质量和公众健康。

公共环境管理的主要内容包括：①建设有关的经济发展与环境保护综合决策的制度、机制和机构，比如各级环境保护机构、环境法律体系、自然保护区管理机构、公众参与机制等；②制定环境管理的政策并采取控制措施，比如自然资源的定价政策、环境保护与缓解贫困的综合政策、污染控制的战略和措施