

THE SUSTAINABLE MBA

THE MANAGER'S
GUIDE TO
GREEN BUSINESS

绿色企业管理指南

〔英〕 Giselle Weybrecht 著
李雪松 译



科学出版社

014036342

F272
431

绿色企业管理指南

The Sustainable MBA

The Manager's Guide to Green Business

Giselle Weybrecht 著

李雪松 译



F272
431

科学出版社

北京



北航

C1715767

图字:01-2013-7345

Copyright © 2010 John Wiley & Sons Ltd, The Atrium, Southern Gate,
Chichester, West Sussex PO19 8SQ, England
Telephone(+44)1243 779777

All Rights Reserved. Authorised translation from the English language edition published by John Wiley & Sons Limited. Responsibility for the accuracy of the translation rests solely with China Science Publishing & Media Ltd. (Science Press) and is not the responsibility of John Wiley & Sons Limited. No part of this book may be reproduced in any form without the written permission of the original copyright holder, John Wiley & Sons Limited.

图书在版编目(CIP)数据

绿色企业管理指南/(英)韦伊布雷赫特(Weybrecht, G.)著;李雪松译.
—北京:科学出版社,2014
书名原文:The sustainable MBA-the manager's guide to green business
ISBN 978-7-03-040102-1

I. ①绿… II. ①韦… ②李… III. ①企业管理-环境管理-指南
IV. ①F270-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 047259 号

责任编辑:徐 倩 / 责任校对:李 影
责任印制:阎 磊 / 封面设计:无极书装

科学出版社 出版

北京东黄城根北街 16 号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

北京源海印刷有限责任公司 印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2014 年 3 月第 一 版 开本:720×1000 B5

2014 年 3 月第一次印刷 印张:17 1/2

字数:350 000

定价:68.00 元

(如有印装质量问题,我社负责调换)

作者简介

吉赛尔·韦伊布雷赫特(Giselle Weybrecht)致力于可持续发展事业,一直可以追溯到她上大学之前。从那时起,她就将她的研究扩展到中央及地方政府、企业、社会企业家和国际团体。她曾经为联合国世界水资源评估项目(WWAP)工作,是加州大学伯克利分校创立的比尔斯(Beahrs)环境领袖计划成员,并获得了伦敦商学院的 MBA 学位。她现在主要从事提高管理者可持续发展意识的咨询工作,使他们懂得如何将可持续发展融入到企业活动和日常生活中。

书 评

“……《绿色企业管理指南》为企业与员工在瞬息万变的 21 世纪献上了一次清新、简单、可读性很强的挑战与机遇之旅。……这本书为各行各业的人们提供了一种可以充分理解（领会）的建议，并提出使之落到实处和切实可行的办法……”

——Achim Steiner

联合国副秘书长兼环境规划署执行主任

“……企业的首席执行官（CEOs）、首席财务官（CFOs）、新一代的首席可持续发展官（CSOs），还有其他任何属于——或渴望进入——企业最高管理层的人都应当来阅读这本书。”

——John Elkington

环境数据服务、可持续发展与飞鱼座网站的共同创立者

《非理性人的力量》（哈佛商学院出版社，2008）的合著者

“吉赛尔为执行经理们提供了这本有益的并且是发人深省的绿色企业指南。”

——Andrew Likierman 爵士

伦敦商学院院长

“这本书……展现了企业与可持续发展问题的一种综合观点，这些问题一直围绕着企业从会计到战略这样一些核心职能。吉赛尔的书提醒我们工作和年龄并不能阻碍可持续的经营方式——每个人都可以有所不同。”

——Katherine Madden

世界可持续发展工商理事会

“……《绿色管理指南》会成为年轻人的一个有价值的指导。它会以一种总体上对企业和社会都有好处的方式，为他们提供将可持续发展嵌入日常商业实践的必要工具。”

——Paul Polman

联合利华首席执行官

“如果‘人’是企业目标的核心，那么企业责任或可持续发展就不能只是一个附件。……吉赛尔·韦伊布雷赫特，在她的综合性著作中，也许是第一次，

展示了这些如何可以真正发生。这本书是学习管理的学生、学者和从业者的必要书目。”

——Anant G. Nadkarni

Tata 集团企业可持续发展副主席

“绿色企业管理指南……对于试图用可持续发展精神重新定义企业价值的高管和经理们来说，是一本高度相关和完全实用的指导手册。”

——Georg Kell

联合国全球契约组织执行理事

“一本很值得管理者 and 企业家去读的书……”

——Tom Szaky

特拉循环（大地回收）（Terracycle）首席执行官

“这是一本开创性的著作……充满了有用的小技巧和建议，特别是针对那些想要将可持续发展运用到其工作中的人们，不管是什么工作或什么企业都可以用。”

——Liz Maw

Net Impact 执行董事

“……我希望《绿色企业管理指南》这本书能成为所有 MBA 项目的一个先修读物，因为可持续发展是下一代管理者不能错过的关键问题。”

——Eric Cornuel 教授

欧洲管理发展基金会总经理兼首席执行官

中译本序一

2013 年最为中国人所关注的恐怕就是全国范围的雾霾问题。雾霾带给中国经济社会的冲击绝不亚于 2008 年世界范围的金融危机。严重的雾霾恰好说明了中国正面临重大挑战,“资源支撑举步维艰、能源安全难以保证、环境压力持续加大”,传统的发展模式再也不能为继。美国环境学者莱斯特·R. 布朗曾在 2005 年发表了一篇名为“美国模式不可取——中国、印度就是例子”的文章。在这篇文章里,布朗先生指出美国的发展模式和生活方式不可持续,更不该去复制与模仿。按照他的预测,假设中国今后每年经济增长 7%,到 2031 年中国人口总数为 14.5 亿人,人均 GDP 会达到 38 000 美元,与美国 2004 年的人均水平相当。届时中国若达到美国 2004 年人均汽车拥有量(四个人有三辆汽车)和石油消费水平,那么中国将有 11 亿辆汽车,远远超过 2004 年全世界的总量 7.95 亿辆,每天石油消费量将达到 9900 万桶,超过 2004 年世界每天 7900 万桶的产油量。我们的下一代靠什么生存和发展?中华民族的永续发展从何谈起?

所幸党和政府已经深刻地认识到这一问题的严重性。2012 年党的十八大报告中提出要“大力推进生态文明建设”,必须树立尊重自然、顺应自然、保护自然的生态文明理念,把生态文明建设放在突出地位,融入经济建设、政治建设、文化建设、社会建设各方面和全过程。2013 年党的十八届三中全会出台的《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》则提出了建设生态文明,必须建立系统完整的生态文明制度体系,实行最严格的源头保护制度、损害赔偿制度、责任追究制度,完善环境治理和生态修复制度,用制度保护生态环境。党的报告和决定已经明确了中国生态环境保护的发展方向和实施路径,生态文明建设成为中国可持续发展的重要内容。

推进生态文明建设,不能仅仅依靠政府,我们每一个人、每一个企业、每一个团体都是生态文明的建设者。人们常说,力量越大,责任越大。在生态文明建设的道路上,谁的力量最大——企业。企业作为一个经济实体,较自然人而言,对内部和外部具有更为强大的影响力和作用力。企业是社会财富的创造者,是现代社会经济系统的核心,是社会发展不可缺少的动力,它提供的产品和服务构成了现代生活的物质基础。但是,企业往往也是直接和间接浪费资源、损害环境的责任单位。因此,企业在社会经济发展中,必须承担生态环境保护的社会责任,



成为推进生态文明建设的主力军。

企业为什么要承担保护生态环境的社会责任？在这个问题上一直存在着两个认识上的误区：一个是企业生产发展与环境保护是两难选择，另一个则是认为环境保护对企业而言就是一种公益事业。事实上，我们都应当从这两个认识误区中走出来。一方面，在科技高度发达的当今时代，企业选择循环经济之路、生态经济之路、低碳经济之路，是可以做到既保护生态环境又获得经济利益的，这已经被无数案例所证明。另一方面，在全球化背景下，环境问题具有全球性、系统性和综合性，任何影响环境的活动和行为，不但会影响到其他国家和其他人，同时也会影响自己。也就是说，保护环境就是保护自己，珍爱环境就是珍爱自己。

《商业生态学》的作者、美国著名学者保罗·霍肯曾经说过：“企业教我们有效地组织人员的形式，但是环境科学向我们揭示，这些组织形式并不一定能够保护自然资源——人类幸福的基础。企业教我们如何获得财富，而生态知识却向我们表明，除非财富是建立在自然法则和自然界循环的基础上的，否则钱财到头来只会是虚幻一场。调和这些矛盾的对话将成为经济改造的根本基础。”因此，从长远来看，企业的社会责任还需要企业的员工掌握充分的管理与生态环境知识。更进一步来说，将社会、环境等社会责任议题纳入企业管理教育，培养未来的企业管理者——MBA学员对企业可持续发展的管理，必将对促进和推动社会、环境、经济的可持续发展产生重大的意义。

在这方面，BELL项目^①的引入为中国的MBA教育注入了绿色环保的主题。B项目是以可持续发展的创新理论和研究为基础，向企业未来领袖提供把企业社会责任和可持续发展融入到获利的实际企业管理的可行之道。该书的译者，武汉大学经济与管理学院的李雪松博士，就一直是BELL项目的积极参与者与实践者，而该书可以看成是BELL项目的成果之一。

从原著作者吉赛尔·韦伊布雷赫特将书命名为“The Sustainable MBA: The Manager’s Guide to Green Business”就可以看出，这是一本为MBA学员们准备的关于企业可持续发展的精心之作。作者在书中详细介绍了运用可持续发展的知识、技巧、工具和实用建议，其目的就是要让MBA学员们无论在毕业后选择什么职业，都能把可持续思想带到工作之中。

^① BELL (Business, Environment, Learning and Leadership) 项目是由世界资源研究所 (WRI) 发起、美国著名大学商学院参与并得到众多跨国公司支持的国际环境教育项目，于20世纪90年代起在北美和拉丁美洲实施并得到很好的推广，自2000年起在亚洲地区实施。BELL项目旨在将环境教育和可持续发展的内容纳入工商学院的课程之中。通过举办师资培训、编写教材及案例、提供最新资料和信息、帮助学校获取与课程发展和学术研究有关的产业实践和技能的变化，以及在政府、学术机构、商学院和企业之间开展经常性交流等方式，建立起联系紧密的工作网络，共同推进环境教育在更高领域的发展，使今天的商学院学生——未来的管理者在今后的决策中成为环境友好的伙伴。环境保护部宣传教育中心是该项目在中国的组织和协调机构，于2000年将该项目引入中国。



从书的内容上来说，全书除了按照典型的 MBA 框架介绍商业领域中可持续发展方法论及其运用技巧之外，还展示了每一专业领域中的商业案例和面临的挑战，并提供了大量的信息和资源。从书的结构上来说，全书围绕 MBA 的不同课程设计加以组织编排，让读者，特别是 MBA 学员们能够很容易地把它作为核心课程的一部分予以关注和运用。除此之外，该书还提供了为将可持续发展融入企业运营的指南、技术和概念。

书读完后不同的人会有不同的收获。企业管理者可以更好地了解可持续发展，影响工作和决策；企业家可以从可持续发展元素中了解和探索到新机会；企业员工可以将可持续发展的工具和策略运用到工作中；消费者可以在日常生活中作出正确的选择。对我而言，该书带给我的是信心和希望。中国的可持续发展任重道远，我们遇到的困难和挑战已越来越复杂化、多元化和全球化。但是，如果我们每个人都能够真正理解可持续发展，真正践行可持续发展，再大的困难、再多的挑战都会迎刃而解。正如作者在书中所言，“当今有超过 60% 的企业领导具有工商管理硕士学位（MBAs），更不用说那些拥有本科商科文凭或者已经通过经理人员执业培训的人。这些人中的大多数很少或从来没有在课堂上接受过可持续发展教育。如果每年成千上万的管理者们在进入企业时却没有接触过这些问题，或者没有教给他们怎样认识和评估风险与利用机会，那么可持续发展怎么能真正被认真对待呢？他们不仅仅是商科的学生，还可能是未来的法官、政府官员、建筑师和工程师。想象一下，不管从事何种工作，如果新一代的管理者和领导者们能够掌握知识和工具来探索可持续发展，他们将会给企业活动和他们的职业生涯带来怎样的改变”。

让我们携起手来，共同推进中国的生态文明建设，实现中华民族的永续发展。

贾峰

环境保护部宣传教育中心主任

2014 年 1 月

中译本序二

经济系副系主任李雪松博士要我给他刚刚完成的译著《绿色企业管理指南》一书写序,我感到有一些突然。虽然我们在一个院工作,但由于学科之间的差异,很少在一起研究或讨论问题,更多的只是在学院大楼中的偶遇而已。但雪松博士说,这本书是为 MBA 教学所翻译的,这立即引起了我的关注。因为我在 MBA 教育岗位上工作了近 20 年,在对 MBA 的历史性的批评中有不少就是关于其教育过程很少涉及职业道德与精神,而过多地传授了竞争、盈利、市场博弈、战略对抗等方面的知识的。

该书作者吉赛尔·韦伊布雷赫特是一位从少年时代就开始致力于可持续发展问题研究的学者,她参加过不少涉及可持续发展问题的国际会议或组织活动,并接受过正规的 MBA 教育,也就是在 MBA 的学习过程中,她发现其课程设计几乎完全没有涉及可持续发展的问题,并感觉自己应该为改变这种现状做些什么。

该书结构的一大特点是十分清晰地介绍了可持续和可持续发展的基本概念,这应该是该书的核心概念,甚至就是问题研究的基本思想和出发点。该书的另一个特点是,各章基本是围绕着 MBA 的课程设计体系来撰写的。我们知道, MBA 作为一个专业学位 (professional degree),是为培养各类组织管理人员,特别是为培养企业职业经理人员设计的教育项目,所以围绕培养目标开设了涉及组织资源调配 F (如人、财、物) 和组织活动运行 (如产、供、销),也就是与组织职能活动密切相关的课程,具体来讲就是诸如会计、财务、组织行为、人力资源、物流、生产运营、市场营销、经济学等课程。而在该书中,作者就根据这些课程的内容分别设章介绍了围绕可持续性发展核心问题的相关知识。例如,在会计知识介绍中,作者就突出了全成本的概念;营销方面,以绿色营销理念作为分析的基础,围绕市场营销的顾客、价格、产品、渠道等概念进行了介绍;组织行为方面,以社会责任 (CSR) — 人力资源 (HR) = 公共关系 (PR) 为引入语,提出了围绕员工创建“可持续”文化的建议;战略方面,以战略理论的著名研究者波特的分析入手,认为若企业可持续发展是一个拼图,那战略就是最为核心并可以将其他所有部分连起来的那一块,有了可持续发展的概念,就可以用更为广阔的视野和更为长远的眼光去认识风险,强化团队建设和实施变革等。

虽然以上概念和思想目前都已经在上述各门课程的教材或教师的讲授中出现



过了，但这样集中、全面地围绕可持续性发展的概念展开，并根据绿色企业的思想进行介绍，应该可以更好地弥补 MBA 教学体系和课程存在的不足。了解了神州大地上雾霾的严重，知晓了产业结构调整的艰难，也就会明白从现在开始认真研究可持续发展的问题、推行绿色企业管理的理念正是时候。从这一方面看，李雪松博士翻译该书，并在科学出版社出版就有重要的意义了。

作为序的撰写者，我希望该书的出版能够受到读者，特别是 MBA 教师和学生们的欢迎。作为一名老教师，我也深知翻译工作的艰辛和不易，如何实现翻译工作中常说的信、达、雅，又如何贴近管理学科的常用思维、知识甚至用语的习惯，都是很难的工作。希望该书能够经得起市场的检验，并不断地完善和改进。

武汉大学经济与管理学院

谭力文

2013 年冬于珞珈山

前言

我喜欢奶牛。因此，当我在澳大利亚墨尔本的一家书店的书架上看到一本名为“紫色奶牛”的书时，它就像磁石一样吸引了我。在书中，作者赛斯·高汀（Seth Godin）说道，“不求完美，只求卓越”。

青少年时我开始致力于可持续发展这个领域，我意识到三件事。第一，只要我们愿意专心合作，我们作为个人几乎可以解决任何问题。第二，人们愿意去做，并希望加入到更伟大的事业中。第三，尽管知识很多，但它们是如此分散而又常常难以理解，以至于人们会敬而远之。因此，当谈到可持续发展问题的时候，大多数人想参与其中，尽己所能，只是不知道该如何去做。

可持续发展已经成为一个令人难以置信的庞大而复杂的领域。专家无处不在，帮助人们理解这一切意味着什么。但是，要让可持续发展真正成为现实，每个人都需要理解它所表达的含义。它从不意味着完美，它总是只让人们参与进来，去做点什么，去开始行动。

在筹备和参加了可持续发展全球峰会（World Summit on Sustainable Development）（在活动中，我有机会代表全球的青年在会议上发表关于世界水问题的演讲）之后，我开始从事由世界可持续发展工商理事会（WBCSD，亦称世界企业永续发展委员会）和国际商会（ICC）主导的商业中心会议方面的工作。2005年，我开始在伦敦商学院接受 MBA 教育，以期对工商部门及其在推进可持续发展进程中能够胜任的角色有更深入的学习。

在那里，许多学生来向我询问有关可持续发展的问题，以及我曾经工作过几年的联合国（UN）的一些问题。他们对这个领域的职业生涯非常感兴趣，并且好奇这一切意味着什么，以及它与他们有什么关系。但随着两年学习生涯的结束，他们几乎所有人毕业后仍然继续从事“标准”的 MBA 工作。虽然曾经雄心勃勃、豪情万丈，但最终他们还是被迫要在典型 MBA 的高薪职位与从事可持续发展事业的低薪工作之间作出选择。

然而，这并不是问题。有人估计，当今有超过 60% 的企业领导具有工商管理硕士学位（MBAs），更不用说那些拥有本科商科文凭或者已经通过经理人员执业培训的人。这些人中的大多数很少或从来没有在课堂上接受过可持续发展教育。如果每年成千上万的管理者们在进入企业时却没有接触过这些问题，或者没

有学会怎样认识和评估风险与利用机会，那么可持续发展怎么能够真正被认真对待呢？他们不仅仅只是商科的学生，还可能是未来的法官、政府官员、建筑师和工程师。想象一下，不管从事何种工作，如果新一代的管理者和领导者们能够掌握知识和工具来探索可持续发展，将会给企业活动和他们的职业生涯带来怎样的改变。

在读 MBA 的第二年，我的同学兼好友阿里尔·斯佩切（Ariel Speicher）答应跟我一起探索这些问题。我们开始明白为什么可持续发展没有被设置在课程当中，并且知道应该做些什么来改变这种现状。我们发现，要让所有的学生真正掌握这些问题，而不仅仅是成为对此感兴趣的人，可持续发展的知识必须深深嵌入到所授的课程当中。如果这些问题从来没有在课程中出现，怎么可能让学生知道它的重要性呢？

因此，与其坐等其变，不如马上行动。我开始编写一本给学生和校友使用的小册子，详细解释什么是可持续发展，以及管理者们应如何使用。它根据 MBA 的不同课程加以组织编排，以便让学生能够很容易地把它作为核心课程的一部分予以关注和运用。这本小册子充满小技巧、工具和实用建议，力图让他们毕业后无论选择什么职业，都能把这些思想带到工作之中。

这个想法除了被校友们和年轻的经理们所接受之外，还深受学生和教授们的欢迎。随着毕业的来临，我开始思考实现这一想法的方式。罗斯迈瑞与威利出版公司（Rosemary and Wiley）认可了这个项目，为我提供了把这个小册子变成一本书的机会，这使我更加雄心勃勃。接下来，为了让这本书尽可能中肯和实用，我采访了 100 位首席执行官（CEO）、商业领袖、来自非政府组织和国际组织的可持续发展专家，以及来自世界各地的学者和学生。

我希望这本书能够被大学生、年轻的管理者及他们的老板、绿色团体使用，还包括那些有兴趣了解什么是可持续商业，以及试图有志于了解可持续发展并将它应用于工作当中的任何人。我们希望能出现拥有可持续商业观念，并且愿意用独特的新方法去切实推动世界向前发展的新一代商业领袖。

目 录

第一部分 导 论

1 关于这本书	3
本书的读者	4
本书的内容	5
本书的结构	6
本书的使用	6
2 什么是可持续	9
基础知识	9
其他术语	10
3 对企业有什么用	14
可持续的推广	17
4 可持续发展之路	19
谁是领先企业	21
5 准备开始	24
超越内心障碍	27

第二部分 核 心 主 题

综述：可持续发展拼图	33
6 会计	34
为什么重要	34
关键概念	35
挑战	44
趋势与新思路	45
7 经济学	51
为什么重要	51



关键概念	52
挑战	61
趋势和新思想	62
8 企业家精神	73
为什么重要	73
关键概念	74
挑战	81
趋势与新思想	82
9 伦理与公司治理	87
为什么重要	87
关键概念	88
挑战	96
趋势与新思想	97
10 金融	102
为什么重要	102
关键概念	103
挑战	110
趋势与新思想	111
11 营销	119
为什么重要	119
关键概念	120
挑战	135
趋势与新观念	136
12 运营	143
为什么重要	143
关键概念	144
挑战	156
趋势与新思维	156
13 组织行为	163
为什么重要	163
关键概念	164
挑战	171
趋势与新思想	172

14 战略	178
为什么重要	178
关键概念	179
挑战	190
趋势与新思想	190

第三部分 工 具

15 监督、管理和提高绩效的工具	203
评价	203
审计	205
环境和社会管理系统	207
选择标准和规范	208
16 绿化办公场所的工具	210
办公室绿化的步骤	210
建筑物	211
能源	212
水	213
废物与回收利用	214
纸	215
电子设备	215
其他那些小事	216
长距离上下班	217
组织绿色活动和会议	219
组建绿色团队	220

第四部分 整 合

17 我能做什么	225
作为员工——以身作则	225
作为消费者——言行一致	226
作为公民——积极参与社区活动	228
18 未来会怎样	229



附加资源：谁在做、做什么、哪里做、怎样做

谁在做：不同群体	235
做什么：可持续性议题	238
哪里做：整个世界	242
怎样做：紧跟时代	246
注释	250
译者后记	256
致谢	258