

# Mid-Course Correction

TOWARD A SUSTAINABLE  
ENTERPRISE:  
THE INTERFACE MODEL

作者: Ray C. Anderson

## 迷途知返

—— 朝向可持续发展企业的模式

译者: 王乃粒 龚义台

译审: 陈国治

上海科学普及出版社



Mid-Course Correction

# 迷途知返

——朝向可持续发展企业的模式

作者: Ray C. Anderson

译者: 王乃粒 龚义台

译审: 陈国治

上海科学普及出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

迷途知返/(美)安德森(Anderson, R. C.)著;王乃粒,龚义台译. —上海:上海科学普及出版社, 2002.6

书名原文:Mid-Course Correction

ISBN 7-5427-2106-2

I. 迷… II. ①安…②王…③龚… III. 企业经济—可持续发展 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 016057 号

Copyright © Ray C. Anderson 1998

All Rights Reserved

著作权合同登记号:图字 09-2001-026 号

责任编辑 李 乔

---

## 迷途知返——朝向可持续发展企业的模式

作者: Ray C. Anderson

译者: 王乃粒 龚义台

译审: 陈国治

出版: 上海科学普及出版社(上海中山北路 832 号 邮政编码 200070)

发行: 新华书店上海发行所

印刷: 常熟高专印刷厂印刷

开本: 850×1168 1/32 印张: 5.75

字数: 140000

版次: 2002 年 6 月第 1 版 2002 年 6 月第 1 次印刷

印数: 1—5100 定价: 12.00 元

书号: ISBN 7-5427-2106-2/F·109

---

## 《迷途知返》

——朝向可持续发展企业的模式

Ray. C. Anderson

《迷途知返》是从一个个人的视角写的一本关于环境的商业书，值得商业界人士、环境主义者和教育家们一读。Ray Anderson，全世界最大的室内装饰公司之一——界面公司的创始人、董事长兼总经理，他带着激情和自豪，详细叙述了他对环境问题的觉醒，并概述了他以亚特兰大为基地，以石油为原料的界面公司为谋求变成一家可持续发展的企业所采取的措施。这样一种可持续发展的企业，决不会再从地球上提取一滴石油。Anderson从内心讲述的故事，是发人深省的和经过深思熟虑的。



雷·C·安德森(Ray C. Anderson)美国界面公司(Interface Inc. )董事长兼总经理。该公司是世界上最大的商用地板铺盖材料生产商。近年来,安德森以使界面公司变成一家可持续发展的企业为使命,领导了一场世界性的同废料作斗争的“战争”。引导安德森对这一事业的热情的哲学思想是 不仅要去做正确的事情,同时也要做精明的事情。

1997年,安德森被任命为美国总统可持续发展委员会两主席之一,该委员会负责为白宫制订环境政策提供咨询。1996年,他荣获全球绿色组织(Global Green)颁发的首届“千年奖”(Millennium Award),并被表彰为该年度东南地区的厄恩斯特·扬式企业家(Ernst & Young Entrepreneur)。

安德森在佐治亚理工学院毕业后,同他的妻子帕特一起在亚特兰大居住。他有一双子女和5个孙儿女。

《迷途知返》(“Mid-Course Correction”)一书得到了来自商业、教育和社区领导人以及来自活动家、作家和环境组织的高度赞扬。

●有许多方面论及领导在推动商业界进一步持续发展中的重要性。但这种领导作用却很少体现出来。Ray Anderson 的故事,提供了一个难能可贵的和鼓舞人心的例外。

Jonathon Perritt

未来论坛,英国

● Ray Anderson 直截了当的、实用的、言简意赅的观点,是一个决心肩负起作为解决问题的一部分,而不是问题的一部分的负责任的人的象征。美国商业界需要更多的像他那样的人,并且像他所做的那样去爱护地球。

Bernadette Cozart

Harlem 环境保护主义者联盟创始人

●在工业环境中,起决定性作用的往往是现状和有限的或含糊不清的意图,而 Ray Anderson 的英雄壮举,表明他对一种丰富的遗产承担的义务和对子孙后代的期望。他正在从里到外地重新设计商业……我们所有的孩子们都会从中得益。

William McDonough, 弗吉尼亚大学迪恩学院

“汉诺威原则”的作者

●这真的是一种对伟大的顿悟和紧迫感的显现。Ray Anderson 已经掌握了一种观点,它正在使他的公司发生改变,并帮助我们人类从生态危机中解救出来。我为他富有革新精神的领导而感到欣慰,并且希望企业界都能效法他的榜样,在维护地球方面负责任地行动。

L. Bevel Jones 主教(退休)

联合卫理公会教堂, 驻在主教, 埃默里大学

● 如果你盼望有一个美好的世界——一个公平的、和谐的和可持续所有生命的居住地, 请读一读这本激动人心的书。它会点燃你这样的希望: 上帝赐予我们的礼物——一个遭受危害的地球, 可能经受得住人类对它的资源的损害, 而且争取你们参与为尚未出生的人们留下一笔遗产的工作。

Bennet J. Sims

耶和華见证会领导集团研究所(The Institute for Servant Leadership)所长,  
亚特兰大教区荣誉退休主教

● Ray Anderson 写了一本把头脑和良心融合在一起的讨人喜欢的书, 他不仅告诉他在商业界共事的领导人, 如何在改善全球生态系统的同时增加他们的利润, 而且还告诉我们怎样做才能使感觉良好。

Stephan Schmidheiny

世界可持续发展商业公会创始人

● 许多人都在谈论环境管理的必要性。个人的榜样是最伟大的教师, Anderson 先生的这本书, 第一次充分阐明了总经理们作为环境管理者的日子已经到来。

William Futrell

环境法研究所所长

● 可持续性的挑战是令人生畏的。我非常赞赏界面公司的眼光和 Anderson 对这种挑战欣然接受的愿望。通过 Ray Anderson 的路线图……通往可持续发展之路变得更加明朗化。

Dennis J. Reimer 将军

● Ray Anderson 为使界面公司在为环境可持续发展所进行的努力,令人鼓舞地表明,商业能够提供就业、满足顾客的需要和获取利润,同时又能为子孙后代留下一个更美好的地球。

Michael Baldwin

Marion 基金会创始人

● 这是一个三合一的故事:个人的、公司的和精神上的。它们加在一起,清楚地说明了一个具有高度竞争性的商人的非凡历程。他正在使他的上 10 亿美元的公司变成对地球友好的、受人们尊重的而且利润增加的企业。他表明公司如何才能而且必须建立一个可持续发展的未来。真精彩!

Ed Skloot

Surdna 基金会执行董事

● 这本书所写的并不只是关于环境的问题,而是关于生命、社会和我们。Ray 的能量和他对可持续发展的企业的作为是有感染力的,而且已经影响了我本人对可持续发展的技术的兴趣。我全力把这本书推荐给大家——那些想影响“下一次工业革命”的人们。

Jean-Lou Chameau 博士

佐治亚工学院工程系系主任

● Ray Anderson 的观点是有深远影响的和富有想象力的。他确实是一个敢作敢为的商人。Ray 已经宣称,他的界面公司将通过实效而不是言词,在全世界工业生态领域名列榜首。对我来说,那就是一种领导作用。

J. Harold Chandler

Provident 公司主席、董事长兼总经理

● Ray 的个人的和职业的漫长历程,是一个人能够做到与众不同的范例。他能够得到他所拥有的一切,同时又使界面公司成为一个成功的企业的这一事实,是经济和环境可以兼容的一个鲜明的标志。

John H. Adams

自然资源保护委员会执行董事

● 这本书值得所有那些真心实意地关心想留给我们的未来和后代的地球命运的人一读。

Howard H. Callaway

Callaway 花园董事长

● 《迷途知返》这本书是一份令人印象深刻的文件,它指出了这样一点,即商业领导人如果想达到必需的目标的话,就必须站在可持续发展的队伍的前列。

Sumuel C. Johnson

S. C. Johnson & Son 公司董事长

● 这本书描写的是关于一个人的动人的故事。这个人终于将他的职业和“主张”融合在一起,并且想去拯救地球。

Michael A. Volkema,

Herman Miller 公司董事长兼总经理

● 每一个领导一个公司或想领导一个公司的人以及每一个关注商业和环境之间关系的人,都可以从阅读这本书中获益。Anderson 用他的头脑和良心写就了这本非凡的书。读着的感觉是实

用的,充满智慧的,而且是引人入胜的。

Robert H. Dunn

社会责任商业(Business for Social Responsibility)董事长兼总经理

● Ray Anderson 的观点……提供了一张通往可持续的未来的路线图。它为界面公司和所有其他公司提出的挑战和机遇既是实在的,又是可攀越的。

Fred Krupp

环境保护基金会执行董事

● 今天,商业界的明智的、热情洋溢的、非常积极的领导人,是我们比对任何东西都更需要的。他们有足够的勇气去证明商业的可持续性会带来好处。Ray Anderson 就是这种领导人之一。在他的眼里,商业的可持续发展不仅仅是必需的,而且也是具有吸引力的。

Karl-Henrik Robert 博士

“自然手段”(The Natural Step) 主席,创始人

● 任何一个有胆识的、期望地球和我们的子孙后代能在地球上生生不息而勇于开拓与众不同事业的经营管理者,都必需读这本书。

Wayne Clough

佐治亚工学院院长

● Ray Anderson 带来的“绿色”信息是独具特色的……他证明的不仅仅是(一般意义上的)可持续性,而且也是可以赢利的可持续性,这就是他所谓的“善有善报”(通过做好事而获利)。

James S. Balloun

全国服务行业组织(National Service Industries)主席、董事长兼总经理

●在《迷途知返》一书中, Ray Anderson 描述了一个人和一个公司如何才能改变一个产业甚至整个工业体系, 朝着明智的、精明的、可持续的实践方向前进。这里, 意志和魄力与一个真正领导者的非凡的天才相结合, 会使世界变得更美好。

Paul Hawken

《商业生态学》作者

●这位工业界的领导人以一种使人不能不心动和令人信服的方式与人们共享他从一个掠夺者变成一个护卫者的经历, 并且大力主张保护环境。Ray Anderson 邀请——甚至恳求——我们一起为拯救“宇宙飞船地球”(Space ship Earth)做必要的中途改正。

F. Stuart Gulley

LaGrange 大学校长

●Ray Anderson 是一个有理想、有意志和有能力去使他的理想实现的人。他朴实而充满激情地讲述的故事, 就帮助我们每一个人去思考问题来说, 具有重要的意义。

Stephen Viederman

Jessie Smith Noyes 基金会主席

●Anderson 在这里讲述了他的一个激动人心的生态旅程, 一次对个人和公司来说都具有重大意义和兴趣的旅行。

Peter H. Raven

密苏里植物园园长

●《迷途知返》是一本充满激情的值得一读的故事书……这本

书对任何一个环境主义者来说,都是必读的,甚至对任何一个关心账本底线的精明而讲究实际的“怀疑论”商人来说也是如此。

Elliott A. Levitas

前美国代表

LLP Kilpatrick Stockton 律师事务所律师

● 这是一个关于希望、远见和勇气的故事。读这本书,再想一想:如果其他商业界的领导人都能像 Ray Anderson 已经做过的那样抓住未来,那么我们的孩子们将会享受到怎样的一个世界?读它,展望出一个平衡的世界;读它,对重新获得这样一个世界的可能性充满希望;读它,为了你们自己,也是为了你们的孩子们。

Jonathan Lass

总统可持续发展委员会联合主席

世界资源研究所所长

● 这本 20 世纪 90 年代最重要和最感动人的商业书,提炼出了将实际利益和道德精神结合在一起的这位大师的智慧精髓。

Amory B. Lovins

落基山研究所副董事长兼总经理,研究部主任

● 虽然绝大部分的商业盲目地在增长和利润的道路上飞奔,但是有少数人对此进行了与众不同的思考。他们把自己的目的看作是对一个更健康社会的贡献,并且坚信,如果把这件事情做好,他们就会赚大钱。读这本书可以了解一家公司是如何正在这样做的。

Peter M. Senger 哲学博士

组织学习学会,马省理工学院高级讲师

● Ray Anderson 描述了由对环境的关心而在更高层次上构成的一种经济意识。它使我们认识到,经营商业的标准观点是为了得到华尔街的许可是绝对错误的。我们在“宇宙飞船地球”中都有着利害关系。我们会成为带头人吗?

Thomas R. Oliver

Bass 饭店与度假村董事长兼总经理

如果没有一个可置房子于其上的有承受力的地球，  
那么这座房子又有有什么用呢？

Herry David Thoreau

我们的观点是，要有一个维持生命的地球。

（美国）总统可持续发展委员会  
《可持续发展的美国》，一种新的见解，1996 年

## 献辞

这本书并不是纯学术的、原创的,也无意用科学的严谨性来刻意追求证明些什么。总体上来说,这本书是对一些人著作的一种综合。这些人的深刻见解和坚定的信念,促成了我对地球脆弱的生态,及其遭受的蹂躏而萦绕于心头全新的责任感。它也是我已经形成的一种信念的声明,但我还在不断地学习中。在那些使我直接受到感悟的人中,有 John Picard, Paul Hawken, Daniel Quinn, Bill McDonough, Bernadette Cozart, David Brower, Karl-Henrik Robert, Herman Daly, Dana Meadows 和 Amory Lovins。他们的许多看法已同我自己的看法融为一体。

我并不知道哪里是它们的归宿,也不知道哪里是我自己的开始。在我提到的这份名单中,出乎明显的原因,我还得加上 Rachel Carson。我把所有的其他人都视作朋友;我只是希望能够结识她。本书所附的书目,包括我读过的以上这些人的著作,以及那些我从中受到过教益的其他人的著作。

我也想到了那些从未写过任何供其他人阅读的作品的人们,但他们恭顺地承认自己是自然的一个组成部分,而且是它的一个访问者。往往由于受到更为世故的邻居们的嘲弄,尽管他们是对的,然而他们的邻居,更像我这样的人,过去却是在盲目而且错误地将地球母亲踩在我们的脚下,肆无忌惮地行事。

谨将这本小书献给各地的环境主义者,从环境运动的巨匠到那些在我们这样做之前就跟随着他们的普通人。谢谢你们给我的鼓励。如果可能的话,我希望作为地球的访问者在我离开这颗美丽的蓝色行星时,能看到来自被叫做“银河”(Milky Way)的银河系

(Galaxy)中的一颗叫做“太阳”(Sol)的第三者,对你们的一生和包括我在内的例子做一个公正的评价。

R. C. Anderson

1998 年 7 月

## 序

几年前,有一种名叫“我过着三种生活”的流行的电视表演。它表现的是一个同时过着三种不同生活的商人和双重经纪人的冒险经历。我自己也过着三种不同的生活,但是,我是分先后过的,而且我仍旧在过着第三种生活(我是从一种职业视角来指的“生活”)。

我的第一种生活延续了我在地球上旅居的前 38 年。在这段时间中,我用无数种方式来准备自己成为能创建后来叫做界面公司(Interface Inc.)的企业家。

我的第二种生活是从创建一个成功的公司的行动开始的。创建一个成功的公司是一种包括必要的 99% 的汗水在内的创造性行动,而且继续了 21 年。期间,界面公司奠定了为美国的办公大楼生产和出售地毯铺装的基础;经受住了创业的考验和获得了超过任何人的梦想的成功。但是,在这家公司存在的 25 年中,它曾经碰过两次壁。一次是在 1984 年,它的主要市场——美国新办公大楼的建造破产了。那时,公司想改变它的市场地位,包括修缮办公大楼和其他市场环节如保健设施,以及其他的地理市场(geographical markets);也想打进其他商业领域,尤其是纺织和化学制品;然而主要还是通过公开出售证券和债务来筹集资金,从而迅速地改造和重组公司。

在 1991 ~ 1993 年间,界面公司因为有几起或多或少巧合的事件发生而再次碰壁:全世界公司规模缩小的态势,使一个重要的市