

牛津企业伦理精选译丛

*Environmentalism
and the New Logic of Business*

环境保护主义

苏 勇 译
张 慧

与

爱德华·弗里曼 (Edward Freeman)

杰西卡·皮尔斯 (Jessica Pierce) 著

里查德·多德 (Richard Dodd)

企业新逻辑



中国劳动社会保障出版社

牛津企业伦理精选译丛

环境保护主义与 企业新逻辑

——企业如何在获利的同时留给
后代一个可以居住的星球

Environmentalism and the New Logic of Business
—How Firms Can be Profitable and Leave Our
Children a Living Planet

爱德华·弗里曼 (Edward Freeman)
杰西卡·皮尔斯 (Jessica Pierce) 著
里查德·多德 (Richard Dodd)
苏 勇 张 慧 译

中国劳动社会保障出版社

图书在版编目(CIP)数据

环境保护主义与企业新逻辑/(美) 弗里曼 (Freeman, R. W.), (美) 皮尔斯 (Pierce, J.), (美) 多德 (Dodd, R. H.) 著; 苏勇、张慧译. —北京: 中国劳动社会保障出版社, 2004

书名原文: Environmentalism and the New Logic of Business

ISBN 7-5045-4645-3

I. 环… II. ①弗… ②皮… ③多… ④苏… ⑤张… III. 企业-环境保护-研究 IV. X322

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 106873 号

Copyright © 2000 by Oxford University Press.

This translation of Environmentalism and the New Logic of Business, originally published in English in 2000, is published by arrangement with Oxford University Press, Inc. U. S. A.

Environmentalism and the New Logic of Business 这本书于 2000 年以英文面世, 其中译版的出版经过牛津大学出版社美国分社的许可。

北京市版权局著作权合同登记号: 图字: 01-2002-5500

中国劳动社会保障出版社出版发行

(北京市惠新东街 1 号 邮政编码: 100029)

出版人: 张梦欣

*

北京北苑印刷有限责任公司印刷、装订 新华书店经销

787 毫米×960 毫米 16 开本 6.75 印张 81 千字

2004 年 12 月第 1 版 2004 年 12 月第 1 次印刷

印数: 3200 册

定价: 15.00 元

读者服务部电话: 010-64929211

发行部电话: 010-64911190

出版社网址: <http://www.class.com.cn>

版权专有 侵权必究

举报电话: 010-64911344

前 言

这本书的目的是要建议企业界在这个环境保护呼声日益高涨的时代中，如何扮演好领导者的角色。企业界可以做到环保与获利两不耽误。企业家们需要根据环境保护的要求重新审视一下自己的商业策略，并在必要的时候进行一些创新。企业也需要重新思考自己所能承受的底线。笔者在本书中建议读者从四个战略层面上来对这些问题进行思考。

越来越多的企业破坏环境的事例被公布于众，因此企业家们经常受到责怪。企业家们不太可能成为环境科学家，那么他们应当怎样做才能了解乃至保护环境呢？企业的行为会不会导致环境危机的产生？我认为，我们要重新思考环境破坏所带来的影响，尤其是对我们下一代的影响。让企业在日常运作的时候顾及环境保护，将会给我们的子孙和我们的企业创造一个美好的未来。兼顾盈利和环保能做到，但不容易做到。

本书以三位不同背景的人之间的谈话为形式展开：第一位是对企业有兴趣的哲学家；第二位是宗教学者同时也是一位环境保护主义者；第三位是管理学院学生，后来成为一位环境问题专家。谈话由目前大家仍旧认同的几条信念开始。首先，大多数的环境保护论者与环境主义的讨论话题，都不看好企业在保护环境中能够发挥的作用。第二，企业与伦理相随而行。第三，我们完全可以想出一些办法，通过这些办法来防止



诸如生产消费之类的经济活动对环境造成的污染，我们的企业会因而带上绿色的标记。

长期以来，许多人都在研究这个主题。在此我们仅能提到一部分。这本书是以1991年在弗吉尼亚大学Darden Class的BP小组中的Jamie Hendry, Tara Radin, Kristi Severance, Sarah Vogel与Andrew Wicks等人所提出的颇有创见的思想与研究为基础的。“（弗吉尼亚）州文学与文化变革研究中心（The Commonwealth Center for Literary and Cultural Changes）”的成员在环境主义与文化方面的研讨给我们这本书的写作提供了新的思路。1996年达顿商学院（Darden School）所举行的环境伦理博士论坛的参与者对于本书所提出的结论起了很大作用。而在环境选择研讨会（Environmental Choices Seminar）上，来自各大学的学生则在某些名词的探讨上提出了许多有益的建议。我们把本书的观点告诉了数以百计的学生与企业家并认真听取了他们的批评。我们特别感谢那些提出有实际价值批评的人们。Allen Beckenstein, Richard Brownlee, Alec Horniman, Andrea Larson, Joel Reichart, S. Venkatraman, Jack Weber, Patricia Werhane与其他达顿商学院的同事们一直都与我们讨论他们的想法。Jim Childress, William McDonough与John Moreno则经常鼓励我们把此书写下去。

我们受惠于许多机构与人们的支持。我们感激达顿商学院与达顿基金会，尤其是信托机构的理事们：John Rosenblum, Leo Higdon, Ted Snyder, 与副理事Jim Freeland；还有Olsson伦理研究中心与它的支持者们——Ruffin基金会，Wachovia银行，英国石油公司，Batten领导行为研究中心等。任职于牛津大学出版社的Herb Addison对这本书的出版给予了周到的支持。如果没有他的关注与详细审读，这本书将让人无法读懂。同时我们还要特别感谢Gilbert、Teresa Lopez's Guadalajara

与 Charlottesville Greenberry 的帮助与友善的工作人员。当我们进行这本书的写作时，他们为我们提供可心的膳宿。如果没有 Kyosah-nims James、Virginia Hamrick 与他们的学生们日常的灵感，这书也会写不下去。

但我们对这本书负最终的责任，而不是我们的朋友、同事和支持者们。我们意识到，在试图把人们很久以来认为不相干的事情（指环境保护和企业行为——译者注）合在一起写的时候，我们也许在冒天下之大不韪。哲学家与宗教学家也许会认为我们在企业中呆得太久了；环境保护论者也许会以为我们早已将自己卖给了资本主义；企业家们也许会以为，我们对他们的企业面临的竞争压力考虑太少。如果真是这样的话，这本书就不是写给这三类人看的。就当我们是写给小孩子看的好了。

译者序

在中国，商业伦理问题，从来没有像今天这样受到重视，成为社会各界关注的热点问题之一。作为一名在该领域从事过研究和教育工作的学者，反思这一现象，我认为主要有三方面原因：

其一，我国正进入社会主义市场经济全面发展的时期。在计划经济时代，我国的几乎所有商务活动，其主体都缺乏自主性。一切按计划和指令办事，只要不折不扣地完成计划，就符合商务活动最高的伦理标准。至于效率如何、结果怎样、对整个社会经济发展产生什么作用和影响，则往往不需要企业等经济组织来考虑。因此，商业伦理自然就没有它的一席之地。而如今，企业的经济主体作用大大增强，在经济活动和决策中有了很大的自主性，因此，企业家们在制定决策的时候，除了考虑其他种种因素，往往也会自觉或不自觉地考虑一下商业伦理的问题，尽管有时他们自己并没有意识到这一点。而且，现实商务活动中不讲伦理情况的发生，也使很多企业深受其害，因此也促使了企业家们商业伦理意识的增强。

其二，我国的法制建设正在加强。法律与伦理，可谓功能互补、相辅相成。毫无疑问，市场经济首先是法制经济。如果没有法律的制约与规范，经济活动无法正常进行。但是，我们也不能忽视伦理在经济活动中所起的引导和软约束作用。法律是一个社会得以正常运行的底线，每一个商务活动的主体，无论是个人还是组织，都必须遵守法律的制约，做到守法经营。但是如果在商务活动中，每一个个人或组织能够在守法的基础之上，对自己提出更高的伦理要求，并以此来指导实践，那么社会的发展将更加全面和更有效率。



其三，国际社会对此问题的重视。在美国等西方发达国家，随着“安然（Enron）公司事件”等一系列问题的发生，商业伦理问题再次引起社会的关注。企业在注重盈利的同时，是否还应该高度重视自己的社会责任，以优秀行为来为社会的全面发展作出自己的努力？英国伦敦证券交易所已经推出了针对上市公司的“道德指数”，以此来衡量公司在商业活动中的行为道德取向。这就是对此类问题的最好回答。

有鉴于上述原因和商业伦理问题的重要性，中国劳动社会保障出版社视角独特，于国外诸多的商业伦理著作中，选择了牛津大学出版社美国分社出版的这3本书，委托我来组织翻译，编辑出版“牛津企业伦理精选译丛”。这3本书各具特点，从不同侧面多方位地论述了商业伦理领域中一些较前沿的问题。本套书的出版，相信对于中国商业伦理的理论研究与实践，会是一个有力的推动。

写下此文的时候，我正在美国麻省理工学院斯隆管理学院（MIT Sloan School）做访问学者，并有机会去邻近的哈佛大学商学院（Harvard Business School）听课。我注意到这两所世界上最有名的大学，在他们的工商管理硕士（MBA）新生初进校为期两周的定向训练（Orientation）中，就安排有多种内容和形式的商业伦理（Business Ethics）课程，这也说明美国在培养未来企业家和经理人的过程中，对商业伦理问题的高度重视。我想，这对于中国的商界和教育界，应该也是值得深思的！

复旦大学企业管理系主任 苏勇

2003年11月27日

于美国麻省理工学院

目 录

第1章 前人栽树，后人乘凉——一种新的方法 /1

今天企业领导者面临的挑战 /1

环境：无所不在 /3

环保的障碍 /4

常规思维定式 /5

成本—效益思维定式 /5

限制因素思维定式 /6

可持续发展思维定式 /7

环境盲思维定式 /8

子孙的未来：一个赌注 /9

企业的基础：你代表什么 /11

绿色的层面 /14

了解环境保护主义 /17

本书的计划 /18

摘要 /19

第2章 环保主义者与企业新逻辑 /20

企业新逻辑 /20

环境保护主义者的角色 /22

利益领域的需求 /23

老故事：牛仔资本主义 /23

新故事：以价值为基准的资本主义 /24

走向战略新框架 /26

企业战略 /27

企业战略与商业成功 /28

建立与维持企业战略 /32

建立环保企业战略：原则与绿色价值 /34

三个原则 /34

宣告绿色价值 /36

企业战略与创新思维 /37

结论 /38

第3章 四种绿色的层面 /39

介绍 /39

轻微的绿色或是合法的绿色 /41

更好，更快，更便宜 /41

影响法规制定的过程 /42

法律的精神与条文 /43

轻微绿色的价值与实现流程	/43
市场绿色	/45
回应顾客的需求	/46
超前行动：引领消费者偏好	/47
基于环保的营销	/48
绿色营销	/48
市场绿色价值与实现流程	/49
利益相关者的绿色	/51
协调利益相关者的关系	/52
自愿遵守	/53
与利益相关者的沟通	/55
利益相关者的绿色价值与实现流程	/56
环境是一个利益相关者吗	/58
深层的绿色	/58
可持续性发展与深度生态学	/59
麦道的原则	/61
深层的绿色价值与实现流程	/63
哲学性思考与企业价值	/64

第4章 了解环境保护主义 /65

介绍	/65
保护主义论	/66
社会正义论	/71
深度生态系统论	/75

总结 /79

第 5 章 一种改变的计划 /81

介绍 /81

企业的新逻辑与变革计划 /81

环境保护与质量控制 /83

绿色的层面与领导转变性的变革 /85

为我们的孩子转变思想：对于未来的一些推测 /87

为了我们的孩子，赌注下在哪边 /87

空间群落的博弈 /88

基因组的博弈 /89

一些结论 /90

环保中的社会角色 /91

环保中的企业角色 /92

环保中的个人角色 /93

第1章 前人栽树，后人乘凉 ——一种新的方法

Edgar Woolard 是杜邦公司前任总裁。他曾经在一场环境保护主义的研讨会上，对在座的环境保护主义者、商学院的学生们以及研究环境保护的学者发表了一通演讲。他主要讨论执行严格的新污染标准的困难度。杜邦公司长期以来被视为一个大型的污染源，成为众多环境保护主义者攻击的靶子。为此，杜邦公司竭尽全力洗心革面，最近又承诺实现零污染。Woolard 说，当时麾下有一家达不到新污染标准的工厂。该厂的工程师们曾斩钉截铁地对 Woolard 说，谁也没有办法让这家工厂达到新的污染标准。于是 Woolard 建议这家工厂关闭。但几个星期之后这些工程师又出现了，他们提出了一个让这家工厂达到新污染标准的解决方案。当 Woolard 问起这个解决方案的费用时，工程师们羞怯地回答说，这个新的方案最终会让工厂节约成本。

■今天企业领导者面临的挑战

对于现在的企业家来说，他们完全有可能合理合法地赚取很多钱，同时保护我们的地球。但做到这点很难。



这本书一开始就要告诉读者，企业、伦理与环境将如何结合在一起。然而，我们必须告诉读者的是，我们并没有一蹴而就的捷径、放之四海而皆准的公式。相反，我们将告诉你如何去理解隐藏在商业活动、伦理规范与环境问题中的观念。我们将告诉你以及你的组织如何提出正确的问题。

这是一本有关可能性的书。我们不是要介绍如何解决企业、伦理与环境之间冲突的具体解决办法。我们是要提出一些问题，一些关于如何将企业、伦理和环境三者结合在一起的问题。在我们的世界，以及我们下一代的世界，企业、伦理与环境都缺一不可。企业必须不断地为投资者以及其他利益相关方创造价值。在这个彼此之间联系越来越紧密的全球化经济中，我们再也不能像前几十年一样不顾他人的利益行事。如果我们想把一个可供居住的世界留给我们的子孙，就必须保护环境。然而盛行于企业中的许多方法、观念、思想、理论，还有技术，并不能够将企业、伦理和环境融合在一起，从贴现现金流量计算到人力资源规划，无一考虑伦理和环境保护的问题。

大概每个人都知道这个说法：把“企业”和“伦理”这两个相互冲突的词语凑在一起简直就是南辕北辙。大多数的商业思维都没有考虑伦理的问题。我们习惯于把伦理当作利润的对立面，好像以道行事，就要亏钱。人们将涉及公众利益与雇员利益取舍的决定称为“商业决策”，这说明人们认为商业与伦理之间是对立的。

人们对环境保护的态度也不尽如人意。很多人认为生产过程中对环境的破坏是迫不得已的罪恶；还有一些企业把环境保护的费用当作负担，想方设法来逃避；还有很多人把环境保护当作不得不遵守的条条框框。人们几乎从不认为环境是企业、企业的战略规划和人力资源管理中最重要的一点，当然除非为了遵从法律法规的限制，为了收拾烂摊子，

或者为了使企业老总免于公众谴责的尴尬。一直以来，没人鼓励企业人员去关注环境，当然如果他们要关注环境，也没人打击他们。传统上，我们企业的运作模式与企业理论在有关环境保护的主题上保持沉默。但无论如何，到下个世纪，情况将截然不同。

越来越多的公民加入环境保护的行列。各国政府加强了解决全球性环境保护问题——如温室效应与物种灭绝——方面的合作。而利益团体们也在推动企业在遵守政府规章制度外，积极地保护环境。

我们渴望那些能把企业、伦理与环境完美地结合到一起的新的思想、观念和理论。我们需要看到这三者整合在一起，而不是相互冲突。今天的企业家们面临的挑战是：以正道赚钱，同时保护环境。这本书就是告诉读者如何去接受这样的观念以及如何去应对这样的挑战。

■环境：无所不在

1989年3月24日的清晨，巨型油轮 EXXON Valdez 在阿拉斯加威廉亲王海湾的布拉暗礁（Bligh Reef）搁浅了。此后若干天内，该油轮的经营者、政府官员以及环境保护主义者的任何作为或不作为，都受到了史无前例的公众关注。

除了毁损生态系统，Valdez 漏油事件成为了商业发展的一个里程碑。它揭示着，环境保护成为了商业行为中的重要事情，不是一时的狂热、一闪即过的幻想，或是寻常事件。

在今天的世界中，任何观念都要经过环境保护主义的审视。有关空气、水、土地的污染，危险性废弃物的生产与处理，固体废弃物的处理，化学和核原料的倾倒和事故，滥伐和沙漠化，物种灭绝和人口过多

等问题，都只是今天的管理者需要去了解的有关环境保理论的一小部分。

针对地球的现况，我们每天都感受到毁灭和沮丧的压力。科学家们已经“发现”全球温室效应是或者不是一个问题，因为或者不因为太阳风暴造成，与或者不与温室气体的排放有关。我们需要知道问题的答案，想知道有关环境的整个现实，但现在这么多相互冲突的报告混淆了我们的视听。

事实在于，有关环境的问题没有一个真理。事实就是，我们并没有以一种尊重环境同时为我们子子孙孙保留环境的方式生活着。

■ 环保的障碍

如果我们要去探究，如何从环境保护的角度去重新思考企业行为，如果我们得出的结论是要求企业用新的办法来创造和维持价值，那么我们就要警惕，在我们将结论付诸实践时要面对的多重障碍。这些障碍产生的最根本原因，是在于人们不能从内心真正认可这些新观念，已经定向的思维限制着人们。我们将这种思维定式分为 5 种，并向各位读者一一道来。正是这些思维定式，使得我们没有办法将我们的新观念——把商业、伦理和环境整合起来的新观念——贯穿下去。在第 5 章，我们将展开讨论贯彻新概念与所遇到的障碍。

■常规思维定式

这种思维定式认为，环境问题是企业迫于政府的压力才要解决的，企业是为了应付政府的检查，或者为了避免因违反政府规定而受惩罚才进行环境保护。那也就是说，保护环境最好的方法就是让政府制定足够详尽的法律法规来让企业遵守。但这样一来，还是没有改变企业看待环境问题的老思路，企业会依着老思路来想一些法子绕开政府的法律法规，或者仅仅是对政府应付差事。规则经常落后于现实，而且任何规则难免游离于人的控制之外。我们对于这种常规思维定式的问题是：以政府目前的运作方式，你确信它有足够的力量来为我们的后代创造一个美好的未来吗？

■成本—效益思维定式

成本—效益思维定式有时候与常规思维定式之间有些联系，因为很多政策法规制定的依据就是成本—效益分析。成本—效益思维定式认为，在清洁环境、生产产品和提供服务保护环境时，会发生一些成本，也会产生一些收益。如果收益大于成本，就应当去做；如果收益小于成本，即使有利于环境，也不能去做。

这种思维定式存在很多问题。第一个问题是，如果你仅仅是权衡成本与收益，你就不会去进行一些能够降低成本来保护环境的创新。这和用成本—效益法来管理质量一样。如果经理只关心提高质量所带来的成