

GUANLIXINSHIJIECONGSHU

管理新视界丛书

李德伟 邓绍英 主编

绿色 壁垒攻略

魏锋 著

LUSE
BILEI
GONGLUE

湖北人民出版社

GUANLIYINSHI JIE CONG SHI

界丛书

李德伟 邓绍英

绿色 壁垒攻略

LUSE
BILEI
GONGLUE

湖北人民出版社

鄂新登字 01 号

图书在版编目(CIP)数据

绿色壁垒攻略/魏峰著. —武汉:湖北人民出版社,2005.1
(管理新视界丛书)

ISBN 7-216-04149-6

I. 绿…

II. 魏…

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 111970 号

· 管理新视界丛书 ·

绿色壁垒攻略

魏 峰 著

出版: 湖北人民出版社
发行:

地址:武汉市雄楚大街 268 号
邮编:430070

印刷:武汉市明伦印刷厂
开本:880 毫米×1230 毫米 1/32

经销:湖北省新华书店
印张:7.125

字数:218 千字

插页:2

版次:2005 年 1 月第 1 版

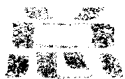
印次:2005 年 1 月第 1 次印刷

印数:1-4 500

定价:16.00 元

书号:ISBN 7-216-04149-6/X·12

本社网址:<http://www.hbpp.com.cn>



序

“昨天成功的契机,可能成为明天失败的原因。”

——这不仅仅只是老生常谈。新时代的管理者应该清楚:曾经使企业成功的那些管理方法,对今天而言未必有效了。

管理是一门不断发展的科学,关于管理的讨论一直没有停止过,管理发展一直伴随着企业和社会经济进步。随着管理思想、管理理论、管理职能、管理技术的全面进步,新的理论、实践层出不穷,管理得到空前的发展,科学管理、系统理论、人本管理等都是管理发展飞跃的重要标志。

在 21 世纪,人类迎来了信息经济、网络经济、知识经济的新纪元,也揭开了“向管理要效益”的新篇章。企业面临着前所未有的激烈市场竞争和挑战:人们的工作和生活节奏越来越快,机会稍纵即逝;客户对差别化服务日益挑剔,客户与员工的忠诚度愈发脆弱;产品利润不断降低的同时,企业运营成本却不断上升……总之,我们身边的经济世界总是不断向每一位企业人提出新问题,让管理者绞尽脑汁迎接新挑战、开拓新思维、寻找新对策。

路在哪里? 让企业能够持续发展和长久增值的钥匙在哪里?

面对飞速的文明进步和日新月异的科学技术发展,未来的企业至少必须解决四大管理挑战:如何平衡规则秩序与市场变

异、如何调适环境变革与企业延续、如何兼顾业务成长与社会责任、如何寻求智慧贡献与创新价值。挑战的核心在于原有的管理模式和方法可能存在不适应性，影响甚至阻碍企业的发展。然而，如果善用变化及其中蕴含的有利因素，则有可能化挑战为机会，进而创造和巩固企业的优势和地位。显然，这是新一代管理人探索和实践的重要方向。

当今的企业面临的管理环境比任何时候更复杂，变化比任何时候更迅速而激烈，诸如政策法律、经济、资源、技术、社会人文、市场需求、竞争等方面都在发生频繁而显著的变化。变化对社会各个层面都会产生深刻的影响：一方面有关市场的规则日益完善，商业社会的法制秩序不断健全，另一方面变化有可能发展到超出人们预期的程度——异化。异化的产生可能产生于规则本身的原因，但主要仍旧是出于人的利益欲望，为了利益而对规则秩序的违反好像成了一种习惯。如何改变现状，可能最好还是回到异化的出发点——利益，这是研究交易异化问题的一个很好的立足点。如果抛开单纯的规则，从经济学的角度以“自身利益最大化”看规则，那么对待规则的态度绝对不应该是“如何更好地违背规则”而应该是“如何更好地遵守规则”。当然，异化是不可消灭的，所以出现异化以后也应该有相应的应对策略，从而把交易异化的成本降到最低限度。《交易异化管理》一书就如何平衡规则秩序与市场变异等有关问题进行了有益探索。

由于社会总是在发生变化，全球经济一体化、客户需求多样化、科学技术的进步已经直接影响到企业的生产组织、技术进步、生产效率和产品质量、产品开发，进而对企业生产经营管理各个方面发生显著影响。当处于一个快速变迁的时期，管理人仅仅考虑如何使企业经营生产管理适应这些变化是远远不

够的。事实上,如果管理者无法避免变革,那就只能走在变革之前,使组织成为变革的领导者:视变革为机会,通过全面地分析商业环境的变化,并对企业过去的管理规则进行反思,寻求应对变革进而引发变革的系统方法,在变革和延续之间求取平衡,发展出更适于新机会和新环境的做法。否则,企业将无法在这样一个结构不断改变,经济、科技、政治、社会都在脱胎换骨转型时代里存活。《柔性应变战略》一书就如何调适环境变革与企业延续等有关问题进行了系统研究。

社会的进步带来人们知识水平、观念、认识、习惯的改变。20世纪90年代以来,公众已经认识到,挥霍浪费自然资源无限制地追求物质享受,有如饮鸩止渴,只会加剧人类自身的危机。过去那种靠过度消耗自然资源以追求物质享受的生活模式遭到了否定,人类要想在这个世界上世代幸福生活下去,就必须从价值取向到生活习惯来一个根本的转变,在这样的共识下,一场席卷全球的绿色消费浪潮出现了。由此,资源的限制不仅是经济学研究的一个重要课题,也是一个社会问题,广大群众的消费选择筑起一道产品市场准入的大门槛。因此,对于企业而言,对作为其赖以运作的根本——资源——的精细和高效利用成为企业竞争的需要、效益的需要,也是社会的需要。显然,在各国及其消费者环境保护意识提高以及绿色消费运动兴起的背后,体现的是社会不断进步正深入渗透到企业各个层面的趋势,以及企业必须思索如何经营、如何承担社会责任、如何在不同利益团体间取得平衡等要求。《绿色壁垒攻略》一书就如何兼顾业务成长与社会责任等有关问题进行了深入分析。

现代管理重视人,提出以人为中心的管理思想,甚至20世纪的整个后半世纪,管理的研究和实践都在围绕这些方面

努力。管理大师彼得·德鲁克认为,20世纪管理最重要的贡献就是将体力劳动者的生产效率提高了50倍之多,在21世纪知识工作者将是各类组织最宝贵的资产,管理所能做的贡献就是必须提高知识工作者的生产力。因此可以说,在过去的100年里,以美国为首,包括德国和日本等位居世界经济领导地位的国家,正是率先提高体力工作者生产率的国家;而从现在开始起,未来的世界经济舞台的领导地位,将会转移到那些最能成功提高知识工作者生产率的国家。人类社会的发展经历过以体力劳动为主创造财富的时代、体力劳动与脑力劳动并重创造财富的时代,现在面临的是以脑力劳动为主创造社会财富的时代,所谓知识经济时代其实也就是“头脑经济”时代。面对素质不断提高、从业动机日益复杂的人,管理的思想、组织形式都面临一个适应和创新的问题,企业必须发展出能够充分调动人的积极性和主动精神,根据员工拥有的知识和为企业贡献的知识对其进行评价的管理办法。《头脑经济开发》一书就如何寻求智慧贡献与创新价值等有关问题进行了全面思考。

管理科学和实践与其他门类的学科和实践一样,终将得到继续深入的发展,并将积极推动社会进步。由管理面临的巨大挑战和机会所引起的管理理论和实践变革还远远没有成熟,广西工学院诸位学人就应对这些挑战进行了广泛的探索,并希望其成果于那些从事管理或有兴趣于管理者有所裨益。

李德伟

2004年9月于广西工学院

目录

第1章	越来越高的市场准入绿色门槛	1
	1.通往国际市场的绿卡:ISO14000	2
	2.发达国家环境法规的压力	5
	3.中国强制性产品认证制度和食品安全五大体系	10
	4.势不可挡的群众绿色消费浪潮	14
第2章	企业绿色重建	16
	1.企业价值观更新	16
	2.污染控制与环境达标治理	23
	3.开发绿色产品,调整企业产品结构	27
	4.按国际标准再造工作流程	31
第3章	企业绿色管理体系	42
	1.建立长效的企业绿色管理系统	42
	2.“双绿色”认证和食品安全体系认证	49
	3.绿色产品的评价	64
第4章	清洁生产与精益管理	70
	1.清洁生产是绿色管理的核心	71
	2.清洁生产的核心:绿色制造	81
	3.精益管理	87

第5章	绿色供应链管理	99
	1.绿色原材料选择与供应商选择评价	100
	2.绿色物流的组织	110
	3.绿色包装	126
第6章	绿色营销	136
	1.绿色营销的特点及其要素	137
	2.绿色广告	139
	3.绿色沟通与引导:企业应致力追求的目标	149
	4.绿色服务	159
第7章	再利用与循环经济	166
	1.再生产品是个大产业	167
	2.循环经济是一门科学	176
	3.循环经济的各种形式	192
第8章	绿色成本与效益分析	200
	1.绿色会计核算	201
	2.绿色投资回报及其控制	211
	3.社会责任与企业利润的关联	216

越来越高的市场 准入绿色门槛

第1章

2004年2月22日,英国《观察家报》刊登了一份遭美国防务官员封锁达4个月之久的“五角大楼机密报告”。报告在若干资深专家分析研究的基础上,预言:

●到了2007年,惊涛骇浪将无坚不摧,使得荷兰大部分城市没法居住。像海牙这样的城市将被夷为废墟。

●在2010至2020年之间,欧洲的气温将下降,从而使其受到最沉重的打击。英国的气候将像西伯利亚一样变得寒冷干燥。

●水资源附近成为主要的战场。尼罗河、多瑙河和亚马孙河流域都将成为一触即发的火药桶。

●在今后20年,这个星球支撑其人口的能力将明显下降。

●诸如美国和欧洲等富裕的地区将变成“事实要塞”,以阻止数以百万计移民进入其境内。海平面上升或者土地不再适合耕种迫使这些移民离乡背井。乘船而来的偷渡客构成棘手问题。

●到了2010年,美国和欧洲将经历最酷热难耐的日子,最高气温将超过90华氏度(约为32.2摄氏度)。随着暴风雨、干旱和热浪对农业造成极大的危害,气候将变成“经济公害”。

●亚热带地区有4亿多人处于严重危险的境地。

●严重干旱对世界上的主要产粮地构成极大的危险,其中包括美国的中西部,因为狂风而造成该地区的土壤严重流失。

●中国的庞大人口和粮食的供不应求使其尤为不堪重负。由于海平面上升造成内陆水资源污染严重,孟加拉国几乎变得荒无人烟。

由此判断:随着各国发展核威慑能力以保卫和保证食品、水和能源供应,突如其来的气候变迁可能导致全球濒临无政府状态的边缘。这对全球稳定的威胁大大超过了恐怖主义。

五角大楼的这个机密报告,其准确性如何,尚待历史的验证。但它向全世界敲起了环境的新警钟,由于人类恣意排放废气、废水、废料,造成全球气候变暖、臭氧层破坏,已带来极端严重的后果。环境保护和绿色革命的呼声将再掀高潮,企业市场准入的绿色门槛将越来越高,经济贸易中的绿色壁垒也将愈来愈多,企业必须严阵以待。你想绕是绕不过去的。

1 通往国际市场的绿卡:ISO14000

近年,当中国企业还在为ISO9000系列认证煞费苦心,国际标准化组织又推出了更高等级的ISO14000认证标准。由于这个新的认证标准是以环保内容为核心的,所以,环保突然间成了所有的企业必须面对的一个重要课题。

1.1 ISO14000 系列五项标准的简要内容

ISO14000 是国际标准化组织(ISO)第 207 技术委员会(TC207)从 1993 年开始制定的系列环境管理国际标准的总称,它同以往各国自定的环境排放标准和产品的技术标准等不同,是一个国际性标准,对全世界工业、商业、政府等所有组织改善环境管理行为具有统一标准的功能。

它由环境管理体系(EMS)、环境行为评价(EPE)、生命周期评估(LCA)、环境管理(EM)、产品标准中的环境因素(EAPS)等 7 个部分组成。

其标准号从 14001 至 14100,共 100 个。

我国于 1997 年 4 月 1 日由国家技术监督局将已公布的五项国际标

准 ISO14001、ISO14004、ISO14010、ISO14011、ISO14012 等同于国家标准 GB/T24001、GB/T24004、GB/T24010、GB/T24011 和 GB/T24012 正式发布。

这五个标准的简要内容如下:

1.ISO14001(GB/T24001——1996)环境管理体系——规范及使用指南规范。该标准规定了对环境管理体系的要求,描述了对一个组织的环境管理体系进行认证/注册和(或)自我声明可以进行客观审核的要求。通过实施这个标准,使相关确信组织建立完善的环境管理体系。

2.ISO14004(GB/T24004——1996)环境管理体系——原理、体系和支撑技术通用指南。该标准对环境管理体系要素进行阐述,向组织提供了建立、改进或保持有效环境管理体系的建议,是指导企业建立和完善环境管理体系的工具和教科书。

3.ISO14010(GB/T24010——1996)环境审核指南——通用原则。该标准规定了环境审核的通用原则,包括了有关环境审核及相关的术语和定义。任何组织、审核员和委托方为验证与帮助改进环境绩效而进行的环境审核活动都应满足本指南推荐的做法。

4.该标准规定了策划和实施环境管理体系审核的程序,以判定是否符合环境管理体系的审核准则,包括环境管理体系审核的目的、作用和职责,审核的步骤及审核报告的编制等内容。

5.ISO14012(GB/T24012——1996)环境管理审核指南——环境管理审核员的资格要求。该标准提出了对环境审核员的审核组长的资格要求,适用于内部和外部审核员,包括对他们的教育、工作经历、培训、素质和能力,以及如何保持能力和道德规范都做了规定。

这一系列标准是 ISO14001 为核心,针对组织的产品、服务活动逐渐展开,形成全面、完整的评价方法。可以说,这一系列标准向各国及组织的环境管理部门提供了一整套实现科学管理体系,体现了市场条件下环境管理的思想和方法。

①.2 ISO14000 是挑战也是契机

ISO14000 被形象地比喻为“通往国际市场的绿卡”,它是由国际标

准化组织(ISO)制定的目前世界上最为完善和系统的环境管理的国际化标准。ISO14000 是从环境因素入手,通过制定一系列标准而形成的一个系统的、严密的、文件化的体系,该体系以使企业达到遵章守法、预防污染和持续改进为目的。

随着社会的发展,环境问题越来越突出,过去在许多国家,污染控制 and 环境保护主要是通过制定一系列严厉的环保法律法规,并通过组织完备和强有力的环保执法机构去实施和监督,必要时政府可以责令企业停业。ISO14000 的出现是政府和工业界由“命令和控制”转换为“企业自律”管理模式的体现。它鼓励企业对环境因素进行自律,将环境问题纳入企业的商业战略和决策过程之中,借助市场的力量推动环境目标的实现。

建立 ISO14000 环境管理体系无疑对全世界的环保工作产生积极的作用。但对企业来说,ISO14000 又意味着什么呢?各路专家对此一直争论不休,一些学者和企业家认为,建立环境管理体系有利于企业节能降耗,改善企业形象,对企业和社会都有利。另一些人认为,建立环境管理体系的费用增加了企业负担,削弱了企业竞争力。但是 ISO14000 标准实施以来,越来越多的案例表明该标准的确有利于企业节约成本,提高竞争力。

ISO14000 要求对企业的各类污染进行调查和分析,对存在的问题从管理上和技术上加以解决,使其达到国家或地方规定的排放标准,并通过一系列程序对污染进行控制,纳入体系的管理,实现从源头控制污染。事实表明,在我国已通过试点认证的绝大多数企业的工业污染物均可以实现达标排放。如嘉陵集团在实施环境管理体系中,废水排放达标率从 73%提高到 100%,废气排放达标率从 85%提高到 100%,有效实现了达标排放。

1997 年,一家德国咨询公司对年产值 1 亿马克到 23 亿马克的 100 多家公司进行调查,结果表明,已经有 86%的受访企业实施了环保管理体系,其中有 86%的企业通过实施体系降低了成本,提高了竞争力。海尔集团是我国第一家获证企业,由于实施 ISO14000 标准,企业进一步深挖节能降耗潜力,1996 年各分厂物耗总额下降 34.86%,折合单台电冰箱物耗下降 82%。

那么,ISO14000 本身是不是一种壁垒呢?我们认为:“绿卡”本来就

是“壁垒”的产物,如果没有“壁垒”,任何人都可以出入,就没有必要拥有一张“绿卡”了。因而面对 ISO14000 这张“绿卡”,人们很快意识到它对现行世界贸易格局必将产生冲击和影响。

1.3 中国企业:获得 ISO14000 证书难度较大

国际标准化组织颁布的《国际环境监察标准制度》要求产品达到 ISO9000 系列质量标准和 ISO14000 环境管理标准。其中 ISO14001 是核心,此外还有国际职业安全卫生管理体系 OHSAS18001,ISO14001 和 OHSAS18001 即是通常所称的“双绿色认证”。

我国作为发展中国家,要达到 ISO9000 系列质量标准尚有很多事要做,接着又要通过“双绿色认证”,难度较大,这需要较高的经济技术和环保技术,也需要相应的资金。我国企业普遍规模小,技术落后,粗放式经营特点突出;单位产值废污水排放量为世界平均水平的 3 倍;其中 80% 以上废污水未经任何处理直接排放入江河湖泊。而且污染由城市向农村扩展。乡镇企业污物排放量已占全国总量的 30% 以上;全国 2/3 的河流受乡镇企业生产的污染等。2002 年,我国在严查环境违法行为专项行动中,共检查企业 31.6 万家、立案查处 1.6 万家、处分违法行为责任人 400 个,等等。即,仅违法破坏环境的数量之多,就令人触目惊心。但是,专家指出,面对 ISO14000,我国只有积极参与,才能提高自身产品竞争力,才能从中争取到自己的利益,才能够突破各种贸易壁垒,实现扩大对外贸易。

2 发达国家环境法规的压力

除国际标准化组织制定的 ISO14000 系列之外,各发达国家还根据 ISO14000 尚未具体涉及或尚待进一步制定量化标准的领域以及其他需要,经常颁布自己国家的环境法规和商品检验项目和标准,限制发展中

国家商品的输出。

发达国家对发展中国家的技术贸易壁垒愈来愈多,主要表现在:

2.1 涉及出口商品品种多、范围广

我国的出口商品中,不论是传统的农产品、纺织品、玩具,还是新近开发的高新技术产品,都不同程度、不同内容地面临着技术贸易壁垒,且技术贸易壁垒已从原来的商品流通领域扩大到生产、加工领域。现在,越来越多的国家意识到,应从商品生产的全过程来控制质量。所以要求进口商品的生产加工方法也必须符合本国的有关法规和标准,以保护本国的相关产业。如欧盟多次就我国的肉类产品加工过程的环境与卫生问题进行检验,并由此构成了限制我国肉类产品出口的贸易技术壁垒。

同时,由于受工业整体水平的限制,所遇贸易技术壁垒还体现在外国对我国出口产品的包装、标签要求、检验和检疫规定、环保、电子商务等方面设置的限制,贸易技术壁垒已成为阻碍我国出口贸易发展的首要非关税壁垒。(表 1-1)和(表 1-2)从一个侧面说明了这一点。^①

2002 年我国被 FDA 拒绝进口产品行业分布

表 1-1

单位:批次

	1 月	2 月	3 月	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月	10 月	11 月	12 月	合计
食品、农产品	43	46	27	44	34	23	33	20	41	26	27	52	416
瓷器	1		3		7				2				13
化妆品	4		2	3				1	1	1	4	6	22
药品	3	9	13	21	38	8	36	12	15	6	10	23	194
医疗、轻工产品	8	8	14	18	5	15	5	10	18	24	19	15	159
机电、家电产品	9	13	19	8	13	7	9	10	15	9	9	24	145
合计	68	76	78	94	97	53	83	53	92	66	69	120	949

资料来源:www.fda.gov

^①见中国商务部:“FDA 拒绝产品进入报告统计”,《技术贸易壁垒动态》,2003.

2002 年我国被 FDA 拒绝进口产品原因分析

表 1-2

单位:批次

	1 月	2 月	3 月	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月	10 月	11 月	12 月	合计
批次	68	76	78	94	97	53	83	53	92	66	69	120	949
标签	30	16	18	50	23	20	68	15	23	22	25	39	349
安全、卫生	41	38	27	48	59	20	27	12	59	211	22	48	422
标准、要求	10	12	18	9	9	8	11	10	5	9	11	23	145
生产加工方法	2	10	13	11	6	2	10	5	5	9	7	9	94
注册、批准	16	26	29	39	38	23	52	27	21	43	37	44	395
其他	1	2	0	0	0	2	2	2	4	3	0	1	17
合计	100	104	105	162	135	75	170	71	127	107	102	164	1422

资料来源:www.fda.gov。

2.2 涉及的金额越来越大,后果越来越严重

如前所述,1998年9月以后,美国规定必须对所有来自中国的木质包装物采取严厉的检验,确保所有纯木材的包装材料都经过高温处理、熏蒸或防腐剂处理;否则,所有运来的货物将一律被拒绝入关。这涉及每年从中国进口的大约100万个集装箱。按美国要求的方法对木质包装进行处理,不仅耗费很长的时间(一个40英尺货柜消毒要用7~10天的时间),而且消毒费用也很高(900~1000美元),包装成本将增加1/3,直接损失数亿美元。我国出口产品尤其是机电产品广泛采用了木质包装,因而该禁令至少间接影响到中国对美出口总额的1/3,约130亿美元。1999年6月1日,欧委会在未向中方做任何通报、没有任何磋商的情况下,以中国出口产品的木质包装不合格为由,单方面决定对中国输欧产品的木质包装实行新的检疫措施,而且该紧急措施的实施日期为6月10日,几乎没有给中国出口商任何宽限时间。据统计,此举影响中国60亿~70亿美元的对欧出口。2002年,我国禽肉产品出口下降32.9%,畜产品下降4.1%,蜂蜜下降16.7%,对欧盟动物源性产品出口下降46.2%;冻肉鸡出口量同比下降8万多吨,出口额减少2亿美元,鸡农损失2亿多元,影响了105万人的就业。

2.3 标准高、多且又复杂多变

近年来,发达国家对我出口商品要求的标准不断提高。例如,美国提出禁止进口未实施管理体系国家的水产品和肉、禽加工食品,日本也在 2000 年开始对进口蔬菜实行 HACCP 体系管理方案;英国、日本、加拿大等国规定花生中的黄曲霉素含量不得超过百万分之二十;美国、加拿大规定日用瓷器中铅含量不得超过百万分之七;日本规定茶叶中农药残留量不得超过百万分之零点二至零点五。而我国企业对国外标准适应能力较弱,导致出口商品废弃、退货情况居高不下,以日本为例,2002 年进口检验的不合格商品,从中国进口超过 50%,见(表 1-3)。

2002 年日本对中国进口产品检验情况统计表

表 1-3

月份	进口检验不合格件数	中国不合格件数	中国占比重(%)	处理结果
1	37	24	64.86	废弃、退货、销毁
2	70	28	40.00	废弃、退货、销毁
3	41	24	58.53	废弃、退货、销毁
4	52	26	50.00	废弃、退货、销毁
5	101	59	58.42	废弃、退货、销毁
6	10	1	10.00	调查中
7	95	48	50.52	废弃、退货
8	91	39	42.85	废弃、退货
9	57	33	57.89	废弃、退货、销毁
10	92	41	44.56	废弃、退货
11	72	42	58.33	废弃、退货
12	—	—	—	—
合计	718	365	50.84	

资料来源:《技术贸易壁垒动态》,2003 年第 1 期。

发达国家在涉及安全、卫生、环保等方面标准和规范不但名目繁多,