

普
华
经
管

企业绿色管理绩效 评价研究

李冰 著



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

企业绿色管理绩效评价研究

李 冰 著

人 民 邮 电 出 版 社
北 京

图书在版编目(CIP)数据

企业绿色管理绩效评价研究 / 李冰著. —北京:
人民邮电出版社, 2009.12
ISBN 978-7-115-21705-9

I. ①企… II. ①李… III. ①企业管理—经济评价—
研究 IV. ①F272.5

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第199455号

内 容 提 要

本书从生产系统、流通系统、社会系统和环境系统四个方面,对企业绿色管理进行评价,并根据企业实际情况,分别用绿色制造、绿色营销和绿色文化来反映这几个方面的绿色化进程,为全面推进企业绿色管理绩效评价搭建了平台,为进行科学合理的企业绿色管理绩效评价奠定了基础。

本书适合从事企事业绩效管理工作的同仁,以及高校相关专业的师生阅读和使用。

企业绿色管理绩效评价研究

◆ 著 李 冰

责任编辑 王莹舟

执行编辑 付微微

◆ 人民邮电出版社出版发行

北京市崇文区夕照寺街14号

邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京铭成印刷有限公司印刷

◆ 开本: 700×1000 1/16

印张: 11

2009年12月第1版

字数: 110千字

2009年12月北京第1次印刷

ISBN 978-7-115-21705-9

定 价: 25.00元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

前 言

可持续发展是全世界共同的主题，绿色管理正是在这一背景下，为适应经济发展的新趋势而产生的新的管理理念。企业是人类社会的重要组成部分，是社会财富的主要贡献力量，同时也是生态环境潜在的重大威胁，企业通过实施全员、全面、全过程的绿色管理来实现经济效益、社会效益、生态效益的协调发展，正是其践行可持续发展战略的具体体现。

本书对企业绿色管理进行绩效评价研究的目的在于，更好地推广企业绿色管理理念，以及实现企业乃至社会可持续发展目标。绩效评价是为绿色管理保驾护航的中坚力量，是企业实施绿色管理的坚强后盾。定期对企业绿色管理进行科学的绩效评价，既能够保证企业沿着正确的方向不断前行，又能够使企业及时发现差距、找出不足，加快前行的脚步。因此，研究企业绿色管理绩效评价的意义重大。

全书共分8章，具体内容如下。

第1章首先介绍了本书的写作背景、目的及意义，然后从绿色管理、基于环境的绩效评价、企业绩效评价指标和方法四个方面介绍了国内外的研究现状，并对现有的研究进行了评述，从而形成了本书的总体写作思路。

第2章介绍了与绿色管理相关的现代管理理论、生态经济学理论、可持续发展理论和循环经济理论，绿色管理可以在这四种理论中得到体现，同时这四种理论又很好地诠释了企业绿色管理的深刻内涵，充分展示了其与传统管理的区别。

第3章界定了企业绿色管理的内涵，分析了企业绿色管理的实践特点和理论特点，明确了企业绿色管理绩效评价的构成要素，构建了企业绿色管理的内容体系。企业绿色管理基于不同的思想研究可以构建不同的内容体系，本书从系统的角度，将整个企业系统分为生产系统、流通系统、社会系统和环境系统四个部分，其中环境系统渗透于另外三个系统之中，并

根据企业的实际情况，分别用绿色制造、绿色营销和绿色文化来反映生产系统、流通系统和社会系统绿色化的进程，为全面推进企业绿色管理绩效评价搭建了平台，为进行科学、合理的企业绿色管理绩效评价奠定了基础。

第4章是从生产制造的角度对企业绿色管理进行绩效评价。绿色制造是企业绿色管理的基础，本书从“大制造”的角度对绿色设计、绿色材料、绿色工艺、绿色包装、绿色处理进行了分析，这些内容的绿色性体现为环境属性、资源属性、能源属性和经济属性，因此可以从这四个方向构建企业绿色制造综合绩效评价指标体系，并运用模糊积分综合评价方法进行绩效评价。

第5章是从营销的角度对企业绿色管理进行绩效评价。绿色营销是企业绿色管理的关键，本书从传统4P理论（即产品、价格、渠道、促销）绿色化的角度对4GP理论（即绿色产品、绿色价格、绿色渠道、绿色促销）进行了详细分析，构建了企业绿色营销绩效评价模型，并运用模糊综合评价方法进行绩效评价。

第6章是从企业文化的角度对企业绿色管理进行绩效评价。绿色文化是企业绿色管理的核心，思想决定行动，本章从绿色价值观、绿色精神、绿色形象的角度对绿色文化进行了分析，构建了绿色文化绩效评价模型，并通过灰色系统评价方法对其进行了绩效评价。

企业绿色管理绩效水平一方面体现在企业绿色管理各部分内容的绩效上，另一方面也体现在各部分内容绿色管理水平的协调配合上，因此，第7章在此基础上构造了企业绿色管理三重绩效协调评价模型，并运用三角函数法对企业绿色制造、绿色营销和绿色文化的协调配合进行评价，改变了企业传统综合绩效评价中只关注总体和各部分的评价结果，忽视各部分之间管理协调性的缺陷，真正实现了企业绿色管理的科学评价。

最后，本书将上述企业绿色管理绩效评价模型和方法应用于哈尔滨市的A公司，一方面验证了模型和方法的科学性，另一方面也验证了各种绩效评价结果的协调一致性。同时，通过对A公司的实证研究，科学地评价了该公司绿色管理成效以及存在的缺点和不足，为公司完善绿色管理提供了依据。

目 录

第1章 绪论 / 1

- 1.1 写作的背景、目的及意义 / 2
 - 1.1.1 写作的背景 / 2
 - 1.1.2 写作的目的及意义 / 5
- 1.2 国内外相关研究现状 / 7
 - 1.2.1 绿色管理的研究现状 / 7
 - 1.2.2 基于环境的绩效评价的研究现状 / 10
 - 1.2.3 企业绩效评价指标的研究现状 / 11
 - 1.2.4 企业绩效评价方法的研究现状 / 13
 - 1.2.5 国内外研究现状评述 / 14
- 1.3 总体思路及内容结构 / 15
- 1.4 本书的研究方法 / 17
- 1.5 本书的创新之处 / 17

第2章 相关基本理论综述 / 19

- 2.1 现代管理理论 / 20
- 2.2 生态经济学理论 / 22
 - 2.2.1 生态经济学理论的基本思想 / 22
 - 2.2.2 生态经济系统的特征 / 23
- 2.3 可持续发展理论 / 24
 - 2.3.1 可持续发展的内涵及原则 / 24
 - 2.3.2 可持续发展观念 / 26
- 2.4 循环经济理论 / 27
 - 2.4.1 循环经济的内涵 / 27

- 2.4.2 循环经济的基本概念 / 30
- 2.4.3 循环经济与传统经济的区别 / 32
- 2.5 本章小结 / 33

第3章 企业绿色管理绩效评价的基本框架 / 35

- 3.1 企业绿色管理的内涵及特点 / 36
 - 3.1.1 企业绿色管理的内涵 / 36
 - 3.1.2 企业绿色管理的实践特点 / 38
 - 3.1.3 企业绿色管理的理论特点 / 39
 - 3.1.4 企业绿色管理与企业传统管理的差异 / 40
- 3.2 企业绿色管理绩效评价的构成要素 / 41
 - 3.2.1 企业绿色管理绩效评价及其功能 / 41
 - 3.2.2 企业绿色管理绩效评价的价值取向 / 42
 - 3.2.3 企业绿色管理绩效评价的主体和客体 / 44
- 3.3 企业绿色管理绩效评价的内容体系 / 45
 - 3.3.1 企业绿色管理绩效评价内容体系构建的基本思想 / 45
 - 3.3.2 绿色制造 / 47
 - 3.3.3 绿色营销 / 48
 - 3.3.4 绿色文化 / 50
 - 3.3.5 三者之间的耦合关系 / 50
- 3.4 本章小结 / 51

第4章 企业绿色制造绩效评价研究 / 53

- 4.1 企业绿色制造内涵和绿色技术 / 54
 - 4.1.1 企业绿色制造的内涵 / 54
 - 4.1.2 企业绿色制造的基本特征 / 55
 - 4.1.3 企业绿色制造的动力 / 56

- 4.1.4 绿色技术的内涵及本质 / 60
- 4.2 企业绿色制造的内容体系 / 62
 - 4.2.1 绿色设计 / 62
 - 4.2.2 绿色材料 / 64
 - 4.2.3 绿色工艺 / 65
 - 4.2.4 绿色包装 / 66
 - 4.2.5 绿色处理 / 67
 - 4.2.6 企业绿色制造内容的属性 / 68
- 4.3 企业绿色制造绩效评价指标体系 / 69
 - 4.3.1 评价指标体系的选取原则 / 69
 - 4.3.2 企业绿色制造绩效评价指标体系的描述 / 71
 - 4.3.3 企业绿色制造绩效评价指标体系的结构 / 74
- 4.4 企业绿色制造绩效评价模型 / 76
 - 4.4.1 模糊积分综合评价方法概述 / 76
 - 4.4.2 企业绿色制造绩效的模糊积分评价模型 / 79
- 4.5 本章小结 / 83

第5章 企业绿色营销绩效评价研究 / 85

- 5.1 企业绿色营销的内涵及动力 / 86
 - 5.1.1 企业绿色营销的内涵 / 86
 - 5.1.2 企业绿色营销的动力 / 89
- 5.2 企业绿色营销的内容体系 / 92
 - 5.2.1 绿色产品 / 92
 - 5.2.2 绿色价格 / 93
 - 5.2.3 绿色渠道 / 94
 - 5.2.4 绿色促销 / 97
- 5.3 企业绿色营销绩效的内涵及特征 / 98

- 5.3.1 企业绿色营销绩效的内涵 / 98
- 5.3.2 企业绿色营销绩效的特征 / 99
- 5.4 企业绿色营销绩效评价模型 / 100
 - 5.4.1 企业绿色营销绩效评价指标选取原则 / 100
 - 5.4.2 企业绿色营销绩效评价指标结构 / 101
 - 5.4.3 企业绿色营销绩效评价指标描述 / 102
 - 5.4.4 企业绿色营销绩效的模糊综合评价模型 / 104
- 5.5 本章小结 / 106

第6章 绿色企业文化绩效评价研究 / 107

- 6.1 绿色企业文化的内涵 / 108
 - 6.1.1 绿色企业文化的概念 / 108
 - 6.1.2 绿色企业文化与企业绿色管理的关系 / 109
- 6.2 绿色企业文化的内容体系 / 111
 - 6.2.1 企业绿色价值观 / 111
 - 6.2.2 企业绿色精神 / 115
 - 6.2.3 企业绿色形象 / 117
- 6.3 绿色企业文化与企业绩效 / 118
- 6.4 绿色企业文化绩效评价模型 / 121
 - 6.4.1 绿色企业文化绩效评价指标的选取原则 / 121
 - 6.4.2 绿色企业文化绩效评价指标描述 / 122
 - 6.4.3 绿色企业文化绩效的灰色系统评价模型 / 124
- 6.5 本章小结 / 129

第7章 企业绿色管理三重绩效协调度评价研究 / 131

- 7.1 企业绿色管理三重绩效协调度评价的基本思想 / 132
- 7.2 企业绿色管理三重绩效协调度评价指标体系 / 132

- 7.3 企业绿色管理三重绩效协调度评价模型 / 134
 - 7.3.1 数据的取得 / 134
 - 7.3.2 指标权重的取得 / 134
 - 7.3.3 数据的无量纲化处理 / 134
 - 7.3.4 企业绿色管理三重绩效的空间几何模型 / 135
 - 7.3.5 企业绿色管理三重绩效协调度模型 / 136
- 7.4 本章小结 / 137

第8章 企业绿色管理绩效评价实证研究 / 139

- 8.1 A公司的基本情况 / 140
 - 8.1.1 经济实力 / 140
 - 8.1.2 社会影响 / 141
 - 8.1.3 环境保护 / 141
- 8.2 A公司绿色制造绩效评价 / 143
- 8.3 A公司绿色营销绩效评价 / 146
- 8.4 A公司绿色文化绩效评价 / 149
- 8.5 A公司绿色管理三重绩效协调度评价 / 151
 - 8.5.1 数据处理 / 151
 - 8.5.2 评价分析 / 155
- 8.6 本章小结 / 156

参考文献 / 157

第1章

绪论

1.1 写作的背景、目的及意义

1.1.1 写作的背景

20世纪70年代，可持续发展思想诞生了，并迅速成为全球性的共识，企业管理理念也随之进行着变革，绿色管理思想应运而生。绿色管理是企业作为社会的微观经济单元参与可持续发展所采取的积极行动，是其力图通过有效的管理实现企业经济效益、社会效益和生态效益三者之间协调发展的有益尝试。经过多年的实践，我们有理由相信，绿色管理将会成为企业实现可持续发展的一种有效途径。因此，企业绿色管理引起了学术界和企业界的广泛关注。本书之所以选择“企业绿色管理”这一研究主题，是基于以下几点认识。

1. 全球性环境恶化的压力

环境问题是随着人类社会和经济的发展而日益严重的。在第一次技术革命和产业革命之前，人类活动对环境的影响还是局部的，两次技术革命和两次世界大战的爆发，极大地刺激了工业和科学技术的发展，环境问题更加尖锐和突出，20世纪世界著名的“八大公害事件”就是典型代表。据统计，自1800年以来，人类仅燃料一项，向大气中排放的二氧化碳就超过了1 800亿吨，大气中二氧化碳的浓度比工业化前提高了25%，对同温臭氧层的破坏严重。而同温臭氧层每减少3%，皮肤癌患者将增加20万人，白内障患者增加40万人。按照当前的资源消耗率和开采量，在现有探明的矿产资源中，估计石油可供使用30年，天然气可供使用58年……^[1] 追本溯源，治理环境必须从经济活动中寻找突破口。企业是经济的基本细胞，是自然资源的主要消耗者，也是环境污染的主要制造者，因此我们要想改变全球环境恶化的趋势，就必须改变企业传统的生产经营管理模式，使其走可持续发展道路。

2. 绿色消费的牵引力

随着社会的发展和进步，人们的环保意识逐渐增强，思维方式、价值

观念乃至消费心理和消费行为也都发生了很大变化。人们不但要求产品本身的安全性，还要求产品以及产品的生产过程不会对环境造成破坏，一股强大的“绿色消费”热潮正在兴起。市场调研显示，在美国有90%的消费者会选用有绿色标记的产品，在日本有89%的消费者会选用绿色产品，在我国也有70%的消费者乐于使用绿色产品。^[2]有专家预测，今后10年，世界市场的绿色食品需求将从现在的110亿美元增加到1 000亿美元，增长率将达到20%~30%，有的甚至达到50%。^[3]由此可见，企业只有顺应这种消费需求的变化，迅速调整生产经营方向，才能赢得主动，求得企业自身的生存与发展。

3. 绿色贸易壁垒的鞭策力

绿色贸易壁垒是指在国际贸易中，一些国家以保护生态资源、环境和人类健康为由，制定一系列直接或间接限制甚至禁止贸易的法律法规、政策与措施。其主要是通过设置非常苛刻的强制性环境保护和卫生检疫标准来限制国外产品的进口，表现为环境技术标准、绿色包装制度、卫生检疫制度、国际和区域性的环保公约、国别法规和标准，ISO14000环境管理体系和环境标志等形式。据统计，仅2003年，我国因绿色贸易壁垒出口受阻的产品总值就达到500多亿美元。^[4]我们必须认识到，这些标准是外在市场竞争所强制要求的，也是我国企业改革、经济发展战略实施的内在要求。因此，企业要想冲破绿色贸易壁垒，赢得国际贸易竞争优势，全面实施绿色管理是其必然的选择。

4. 可持续发展的感召力

可持续发展是指在对资源实行最优利用的基础上，人口、资源、环境与经济、社会的和谐发展。经济的持续发展构成了可持续发展的重要内容，而生态环境和自然资源的持续性又是经济持续发展的前提。可持续发展是一种全新的发展观，即人类从对地球生态环境的认识发展到对经济增长方式和模式的认识，标志着人类认识水平的极大提高。我们将这一思想应用到经济领域，就是发展绿色经济；应用到企业管理领域，就是发展绿色企

业，实施绿色管理。

5. 绿色投资的吸引力

由于绿色消费需求的迅速扩大，绿色产业成为了市场的新宠，受到了人们的普遍欢迎和各国政府的积极扶植，越来越多的政府和银行开始增加“绿色投资”，力求在未来国际绿色市场上获得竞争优势。美国、德国、日本、韩国等都相继出台了绿色产业投资计划，并不断加大投资力度，目的是促使产业结构和能源结构向与环境协调的方向转变。据联合国有关组织对世界177家投资和商业银行中的90家银行进行调查后得出的数据显示：今后15年，全世界对“绿色工程”投资和贷款的银行数量将增加2倍，投资和贷款金额将增加6倍。^{[5] [6]}

可见，只有经过“绿色”洗礼的企业才能吸引更多投资者的关注，适应21世纪激烈的市场竞争环境。

6. 各种政策、法规的推动力

全球性的环境恶化，引起了国际社会的极大关注，环境管理观念发生了根本变革，多种环境管理手段（“革命+控制+市场调节+观念更新”）并存，为了适应这种变化，加拿大、美国、日本、巴西、韩国、印尼等国和欧盟相继出台了各种形式的政策和措施来保护环境。^[7]我国也在积极地制定各项政策，2005年6月21日，国务院常务会议提出以提高资源利用效率为核心，以节能、节水、节材、节地、资源综合利用和发展循环经济为重点，共同建设节约型社会、发展循环经济、实现绿色经济的六大措施。2005年10月11日，中共十六届五中全会通过《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十一个五年规划的建议》，指出：“要把节约资源作为基本国策，发展循环经济，保护生态环境，加快建设资源节约型、环境友好型社会，促进经济发展与人口、资源、环境相协调”、“切实走新型工业化道路，坚持节约发展、清洁发展、安全发展，实现可持续发展。”这些重要决策将成为21世纪指导我国经济社会发展的主流经济模式。

虽然各个工业化国家已提出的绿色规划和政策不尽相同，但有一点是

共同的，即“绿色计划”是实现可持续发展的一项重要战略，是推动可持续发展顺利实现的有力保障。西方学者萨德勒（Sadler，1996）等人认为，“绿色计划”简单地说就是与社会可持续发展有关的广泛的计划以及战略构想的具体化，其中也包括不同国家在这些方面交流信息、相互借鉴决策经验的国际性网络。^{[8] [9]}

上述情况显示：未来的世界是绿色的，未来的社会是绿色的。1990年，杜邦公司总裁E. 乌拉德说：“应该警告那些对待环境问题拖拉的公司，社会不能容忍他们，杜邦和其他真正敏感的、有环境责任感的公司，会在你落荒而逃之后，接过你原来的客户。”^[10] 可见，企业实施绿色管理势在必行。那么，什么是绿色管理？企业实施的绿色管理要“绿”到什么程度？绿色管理能给企业带来多大的效益？要想消除企业绿色管理道路上的种种疑虑，实现科学、高效的企业绿色管理，就需要建立一套科学、合理的企业绿色管理绩效评价系统，为绿色的企业保驾护航。

1.1.2 写作的目的及意义

著名管理学家德鲁克指出：“发展中国家并不是在发展上落后，而是在管理上落后。”目前，我国管理学的研究较多，但大多围绕管理的规则、制度、手段等方面展开，而忽略了管理绩效问题的研究。管理绩效的高低决定了组织绩效提高的程度和社会活动任务完成的情况，较低的管理绩效很难使组织获得较高的收益回报。因此，加强管理必须把提高管理绩效作为出发点。^[11]

本书的写作目的旨在通过分析企业绿色管理理论和建立企业绿色管理内容体系，分别从生产系统、流通系统和社会系统三个角度构建企业绿色管理绩效评价模型，并在此基础上针对企业绿色管理在这三个方面的协调性给出了三重绩效评价模型，对企业绿色管理进行了全方位、多角度的绩效评价，保证企业绿色管理目标的顺利实现。

1. 加快实现资源和能源在企业的可持续利用

企业是微观经济主体，是资源和能源的消费大户，又是实现资源和能源可持续发展的中坚力量，因而也是考核资源和能源可持续利用的主要对象。合理配置资源和能源是企业绿色管理绩效评价的一个重要方面，本书通过对企业绿色管理绩效评价的研究，从不同的角度分别对企业绿色管理进行局部和整体绩效评价，这对于企业发现通过合理利用资源和能源所取得的成绩，找出与同类企业之间在资源和能源利用方面存在的差距和提高的途径，进一步促进资源和能源的合理利用、实现可持续利用，有重要的现实意义。

2. 加快我国企业绿色管理的进程

通过对企业绿色管理进行绩效评价研究，设置一整套绿色管理绩效评价的相关指标体系和方法，一方面有利于树立绿色管理的“明星”企业和“标杆”企业，形成企业间的引导作用和示范效应；另一方面有利于企业把握绿色管理的方向，抓住提高绿色管理水平的关键，提高企业绿色化的效率；同时有利于各利益相关部门（如政府环保部门等）对企业进行监督，全面加快我国企业绿色管理的进程。

3. 强化公众的绿色意识

一方面，员工的绿色意识和绿色观念是企业绿色管理绩效评价的一个重要指标，同时员工作为普通的消费者，通过企业绿色化改造可以树立起普通消费者的绿色意识；另一方面，公众的绿色消费和企业的绿色管理可以相互作用、相互促进，公众的绿色消费需求可以引起企业的注意，刺激企业的绿色管理；反过来，企业的绿色产品和绿色理念的传递也可以引导公众的绿色消费需求，提高消费者的综合素质，进而强化公众日常行为的绿色意识，做真正的“绿色环保”公民。

4. 提升企业的国际市场竞争力

该如何提升企业在国际市场上的竞争力呢？我们可以通过建立企业绿色管理绩效评价体系，采用定期和不定期绩效考核制度，促使绿色管理成

为企业日常经营活动的一部分，形成强效机制，加速企业生产绿色产品的步伐，树立企业绿色形象，积极申请并通过绿色认证，全面提高企业的整体素质，提升企业在国际市场上的竞争力，塑造中国企业在国际贸易中的“绿色”形象。

5. 加速我国绿色管理相关立法的建立

从西方各国绿色管理的发展实践来看，政府和非政府组织颁布的各种绿色管理的法律法规对于规范企业绿色管理进程作用巨大，而我国在这方面的起步较晚、发展速度较慢，这也是制约企业绿色管理进程的一个重要因素，需要各方共同努力。本书本着科学、系统、可操作的原则，充分借鉴国内外相关研究成果，旨在建立一个适合企业绿色管理，提高绿色管理水平的绩效评价体系，希望这种有益的尝试可以对相关立法起到借鉴作用，推动绿色管理相关立法的进程。

1.2 国内外相关研究现状

1.2.1 绿色管理的研究现状

绿色管理是现代企业管理发展的一个新领域，是一项跨学科的研究专题，反映了多学科的研究成果，它随着社会生产力、科技文化和管理思想现代化的发展而发展。国外的相关研究成果主要有以下几方面。

1. 企业经营的环境对策

1987年，门菲尔特（H. Meffert）提出了企业环境对策框架。^[12] 他根据企业经营和生态环境的要求列举了二者冲突对企业造成的影响，并按照企业经营的各项内容，用表格的形式进行了归纳。1998年，温特（G. Winter）对门菲尔特的上述框架进行了补充，提出了使上述环境对策付诸实施的必要手段。^[13] 除此之外，日本学者贯隆夫在《环境问题与经济学》一书中，对环境经营思想的发展过程进行了阐述。^[14] 在他的理论中，比较清晰地