

# 中国农业与食品企业的 可持续性管理

张新华  
(德)戈特瓦尔德 等著

上海人民出版社

# 前 言

张新华

世界上充满了为了减轻当下的压力和满足贪婪牺牲了可持续发展而死亡的文明遗迹,这些文明过度放牧,过度耕作,过度耗尽了环境和社会的潜力。然而,过去的这些社会/生态崩溃始终是局部性的,因为在当时的生产力水平和条件下,仍然有很大的荒野空间可以用来再次启动文明循环。

但我们目前的情况却具有独特性:我们不能指望古老的自然循环还将继续下去,要根本改变自然的失衡已为时过晚。我们脆弱的星球的自然系统正在失去平衡,各种环境灾难的集中出现有可能破坏我们建设可持续生产系统的卓绝努力;而我们的不适当的发展/治理模式和生存方式,也正在毁坏人类社会的平衡。

直面现实,我们清醒地看到人类正面临着前所未有的挑战:资源逐渐耗尽,环境严重污染,生态大幅度失衡,贫困不断持续和恶化,社会不公和文化排斥愈演愈烈,农民、妇女、儿童等社会阶层被边缘化,各种类型的社会骚动和冲突(社会冲突引发的公开战争、国家和地区内战)正在上升成为人类的最严重的安全威胁。

人类正面临着人口总量的巨大膨胀和大规模经济活动对上述生存环境的巨大压力。正如发展经济学始祖罗斯托(Rostow)所预言的:“从现在到 21 世纪中叶,可能是对资源和环境,对人口分布地、经济潜力、国际社会的政治调整……施加最大压力的时期……如果地球在下一个 50 年能承受人口增加一倍而不产生大灾难的话,就会出现两个人口在 15 亿左右、基本上实现了工业化的国家:印度和中国。它们分别是美国人口最高估值的 5 倍。它们到 21 世纪中期应该控制了所有那时可用的工业和农业技术。亚洲和拉美其他主要国家也是如此……因此,从现在起到 2050 年,不仅是对资源产生最大压力的时期,而且也是新的工业强国登上世界舞台的时期。”

这是一场发展的危机,正在全世界范围影响发达国家和发展中国家、市场经济以及社会主义经济和其他类型的社会。这是全人类面临的现实,也是中国生存发展的大环境。

长期以来,中国主要沿用以大量消耗资源和粗放经营为特征的传统发展模式,

重发展的速度和数量,轻发展的效益和质量;重外延扩大再生产,轻内涵扩大再创造;对自然资源重开发,轻保护。这种“高资本投入、高资源消耗、高污染排放”发展模式违背了经济规律和自然规律,造成了环境污染和生态破坏,不仅影响了人们的生存质量,而且在经济上造成巨大损失,成为制约经济、社会发展的重要因素。这些生态和环境问题与人口、资源等问题耦合在一起,向我们展示出一幅令人寒心的画面。

21 世纪初期的中国正处在发展的关键时期,中国社会将经历人类历史上规模最大、速度最快的经济、政治结构变革,也是一段人类历史上最为波澜壮阔的工业化、城市化和现代化进程。严峻的现实已经使中国的朝野得出了共识:我们正在以历史上最脆弱、最严峻的生态环境,供养历史上最大规模的人口,负担历史上最大规模的人类活动。中国能否实现现代化?何时实现现代化?实现什么样的现代化?始终围绕着一个核心问题:在一个人口众多、地域辽阔、发展极不平衡的东方大国,如何以协调、综合、和谐和可持续方式赶上工业化发达国家,缩小与它们之间的发展差距,并真正使发展的成果惠及最广大的人民群众和我们的子孙万代。

这个“可持续性”问题将直接拷问:中国能否长期保持经济持续发展和高速增长,以及中国能否成功地转型为一个更加开放、稳定、公平的社会。面对挑战,中国迫切需要从国家到地方的各部门、各行业大力发展可持续性管理能力,并在政治、经济、社会、文化等各方面的政策制定上勇于探索优秀的、可持续性治理模式。

可持续发展意味着要转变发展模式,这是一个动态环境。它需要人类放弃单纯追求 GDP 增长,转向控制人口增长,提高人口质量,有效地使用自然资源,保护生态环境,在经济增长的同时,实行经济、社会、人口、资源和环境的协调发展。为此,中国需要有新的政策导向,需要考虑具体的国家环境和特点,从而建立一个资源节约和环境友好的国民经济系统。这个新的经济系统将包括一个致力于有效使用土地和水资源的农业生产系统,一个有效使用原料和能量的节约型工业系统,一个有着最大化运输能力的综合运输系统,等等。这个目标应该在社会和个人层面同时达到,而最关键的实践主体则是广大的企业界。所以,企业的可持续性管理,是在国家和社会层面转变发展模式、实现可持续发展的关键之关键。从现实需求来看,企业的可持续性管理除需要考虑以上所述的节约资源、生态环境友好因素外,还必须依赖于其社会责任的实现,以及包括可持续雇员管理在内的利益相关者关系处理等一系列因素。有鉴于此,我们把本书的统帅性主题定格在中国企业的可持续性管理上。当然,这个定格还必须有下列的聚焦才会产生实践意义。

纵观古今,人类社会面临的发展危机,是人类自身不当行为的直接结果,是人类生存和发展模式的使然。我们目前的困境可以归因于许多类型的经济活动,例如不合适的工业化模式,破坏性的采矿业和林业,等等。但农业和食品生产行业

的累积性负面影响也是人类生存环境不断恶化的重要原因,抑或是最主要的原因。

20世纪50—60年代以来,现代科学技术大规模、大范围地在农业中应用。这一方面使得农业生产与工业生产一样具有了规模化、专业化和商品化的特点,显著提高了农业劳动生产率、土地利用率和农产品商品率;但另一方面,由于化肥、农药、除草剂、农膜和大型农业机械在农业生产中广泛应用,以及人口膨胀所带来的粮食生产压力,给生态环境和农业的持续发展带来了消极影响,不但消耗了大量不可再生资源,而且造成水土流失、空气污染、生物栖息地的破坏和生态系统紊乱,导致环境污染、生态破坏、土壤退化、农业资源流失、生物多样性减少等严重后果。

1962年美国海洋生物学家雷切尔·卡逊发表了划时代的著作《寂静的春天》,强有力地指出了农业化学化的弊端,首次引起全球对生态环境问题的关注。特别是面对20世纪70年代出现的人口、资源、粮食、能源危机,发达国家对高投入的传统农业(有人称其为“石油农业”)开始深刻反思。人们惊愕地发现:农业所取得的重大成就早已被它给人类健康、人类的生活空间、经济和自然所带来的消极后果所抵消。显然,由于人类的原因,物种正以惊人的速度递减;食物系统和自然环境质量遭到破坏,前景恶化;由于大量采用单一的、集约化的工业批量生产和运作模式,农作物和食品的安全性受到严重打击;极端破坏性的农业耕作方式引起土壤表层流失;常年不适当的农垦种植方式,使生态环境急剧恶化,甚至已使臭氧层遭到破坏。在这样的背景下,许多地方的农业不是从生态可承受性的角度去生产健康的、美味可口的食品,而是大批量地生产尽可能廉价的、变性的、往往含有有害残余物的食品原料和食品。一些食品企业的不正当导向和不可持续的经营战略,食品流通、运输和销售过程中的污染、破坏,则进一步恶化了食品质量及其安全性。

显然,不合适的农业生产已经成为人类对生态环境最具破坏性的活动,与此相关的食品安全问题也已对人类的健康生存发起了挑战。在全球许多地方,农业和食品生产出现了不可持续的发展危机。

我国的农业和食品生产与消费也面临着同样的困境。目前我国化肥、农药施用过量,严重污染了水体、土壤、大气,使部分地区的土壤质量恶化,农产品中有害物质残留过量。地膜污染正在加剧,农业生产残留物如秸秆、畜禽粪便等的不合理利用也造成了一定程度的危害。农业工业化过程中产生的“三废”污染和资源破坏也出现日益严重的趋势。农业环境资源的过度开发与不合理利用,造成了生态系统和资源的破坏。此外,改变耕作技术也带来了严重的生态与环境后果。在不少地方,农民放弃了种植水稻的几千年传统,而改种水果和蔬菜,使土地更加贫瘠,土壤的酸度增加了,氮和磷含量增加了。英国杂志引用南京土壤科学研究所数据发现:把稻田改成菜地,土地的酸度就会大大增加,在10年内平均pH值会从6.13降到5.14。pH值越高碱性越大,pH值越低酸性越大。这些土里的硝酸盐是原来的

四倍,而且化学物质常常会渗进地下水,污染饮用水,即使种植蔬菜,产量和质量也将不断下降。像污染严重的南京市郊区已不适合种植水稻。这些后果对养活我国人口的能力构成了威胁,也使食品安全问题成为当今中国社会谈虎色变的流行话题。由此可见,中国农业的可持续发展和食品企业的可持续性管理已经是涉及国家、民族存亡的重大课题。

正是出于对上述形势的忧虑和对食品安全这样重大社会问题的热诚关注,我们在本书中将企业可持续性管理这个主题聚焦于农业和食品行业。

以上论述表明,生态和环境问题已经成为对我们最突出的挑战。伴随全球经济一体化,包括人口、环境、资源和生活质量等问题,正在成为构成未来世界图景和决定各国发展与安全的关键因素。我们脆弱的星球正在经受虐待而变得失衡,这种失衡将使得我们无法建设一个可持续的社会。如果我们不为之计划,当重大灾难来临时,我们现有的一般知识很可能无法适用。

因此,新的现实世界需要新的思维。任何可持续的现实设想必须着手解决自然不均衡的动因,且必须考虑减轻自然系统的不确定性。在这个问题上,可持续性管理的根本原则是“不要花掉本金”!人类活动所依赖的除经济资本外,还有以生态能力存在的自然资本和社会资源,它们共同构成经济活动的“本金”。这就需要从人口制约和资源稀缺角度,将经济概念与环境 and 生态概念结合与统一起来,并且使我们在生物圈中所造成的自然资本的退化和损耗小于环境过程和我们的补救投入所产生的自然发展和更新。在这方面所采纳的全部措施必须贯彻这样一个主导价值群:保持多样性、提高资源的利用效率、减少环境破坏和污染。因此,在环境和生态领域,可持续性要求人类利用生态产出服务的方式,不得超过产出这些服务的生物圈的承载能力。

为此,我们认为农业以及食品生产与资源、环境、生态之间的动态关系和相应的可持续性管理原则和方法,是中国走上可持续发展之路首先必须把握的。在当代中国社会的决策环境中,我们趋向于既要将环境和社会测度统一纳入企业治理,又要在不同经营领域与生态健康之间实现协同,在这样的原则指引下,科学地实施资源开发和管理。所以,本书在农业和食品企业可持续性管理总框架内,将讨论企业与其经营活动相关的社会和生态环境互动的治理理论、管理原则和运作方法,以及与可持续性管理有关的标准、审核和认证,并以大量国内外标杆型食品企业为案例,分析介绍可持续性管理领域的最佳实践。以此为铺垫,本书以主要章节探索了农业和食品生产、服务领域可持续性管理的概念、现状和趋势,并以企业的绿色发展战略、绿色食品开发,特别是生态农业发展等为主线,详细探讨了中国农业和食品业的可持续发展模式、战略和途径,生态化的类型和实践路线,可持续性管理原则和方法。在此过程中,始终以生态农业和面向未来的可持续食品文化新理念

为主线,从多个维度重点探讨了食品安全与食品质量、地区发展和食品多样性、生态农村建设与文化价值创造、农业与食品业的循环经济和可持续发展等问题,并在最后以独立的一章探讨了中国食品领域的可持续性消费和食品企业的可持续性营销。

本书以生态安全、农业安全、食品安全和农村、农业与企业的可持续发展作为主题词,通过可持续性管理概念整合为一个有机体,具有启示性和独创性。但愿我们的这个努力能对读者有所裨益,对中国和人类的可持续发展作出一点微薄的贡献。

2007年10月15日子夜于海上

# 目 录

前言.....	1
第一章 基本理念和农业与食品行业的可持续性管理原则.....	1
第一节 背景与基本概念.....	1
第二节 企业的可持续发展.....	3
第三节 企业可持续性管理的内容:若干方面的责任.....	7
第四节 企业可持续性管理维度和原则.....	24
第五节 农业与食品生产的可持续性管理新理念.....	26
第二章 可持续性管理标准与跨国公司的实践.....	38
第一节 标准、审核和认证.....	38
第二节 可持续性管理状况审核与检查.....	43
第三节 跨国公司可持续性管理的实践.....	56
第三章 生态农业的可持续发展与可持续性管理.....	79
第一节 农业和食品生产的危机与困境.....	79
第二节 发展生态农业的哲学思考和前沿理念.....	80
第三节 生态农业的含义与全球发展趋势和重点.....	84
第四节 发展生态农业的目标模式与战略.....	89
第五节 发展生态农业的基本原则与实践路线.....	99
第六节 我国发展生态农业应注意的几个政策和方向问题.....	108
第四章 中国食品行业的可持续性管理现状和未来.....	111
第一节 中国农业与食品行业面临的困境和挑战.....	111
第二节 中国企业的绿色发展战略与食品饮料行业的绿色经营和管理.....	113
第三节 中国生态农业的发展与生态食品企业的崛起.....	120

第四节	中国绿色食品及企业的发展现状与前景.....	129
第五节	食品安全与食品企业的可持续性管理.....	142
第五章	中国食品行业的可持续性管理实践案例.....	150
案例 1:	赣南果业:积极探索中国生态农业产业化发展新模式.....	152
案例 2:	贵港糖业:国家级生态工业园区的典范.....	156
案例 3:	青岛啤酒二厂:国家清洁生产示范企业.....	163
案例 4:	雨润食品:食品工业是道德工业.....	169
案例 5:	中华传统食品王致和:文化遗产、自主创新、品牌拓展.....	177
案例 6:	光明乳业:50 年“品牌家规”成就“光明之道”.....	181
第六章	食品的可持续性消费与可持续性营销.....	186
第一节	食品的可持续性消费.....	186
第二节	可持续性消费的若干实践领域.....	191
第三节	可持续性营销.....	200
第四节	瑞士食品公司的三个案例研究:可持续性营销方法.....	211
结语:	重建可持续性的中国食品消费文化.....	219
参考文献	.....	221
后记	.....	231

# 第一章 基本理念和农业与食品行业的可持续性管理原则

## 第一节 背景与基本概念

“可持续性”(sustainability)这个用语是针对德国森林经济发展而于 1700 年创造出来的。由于林木越来越少,那时的德国森林所有者被迫提出了“可持续性”这个概念,以图保证充足持久的林木供应。对此,德国的第一个森林法规是这样表述的:“砍伐树木不得超越其再生能力!”森林管理的原则是必须给后人留下足够的供应。从当代的视角看,意思就是不能削弱森林,不能让空气和土壤中的污染物、气候变化或地球大气的破坏来妨碍森林的自然成长。

1968 年初,36 位欧洲重要企业家和科学家在罗马聚会,目的是跨国界跨学科地深刻理解政治、文化、社会、经济和生态之间的互动,名之曰“全球问题群”。为了纪念他们初次开会的地点,此后他们自称为“罗马俱乐部”。

地球的资源是有限的,如过去时代发生过的木材短缺,是罗马俱乐部第一份报告《增长的极限》的主题。书中讨论的一个重要概念是:如果资源使用率上升,就不能简单地用目前已知的储量除以每年使用量的方法来计算储备量,静态指数的计算方法就是这样。但是,如果假定使用率是一个常数,就能假定增长率也是一个常数,于是就得出了一个加幂指数。该书用 25 种语言销售了 1 200 万册。它第一次指出有必要改变对如何处理地球上有限资源的思维,此后成为这一领域的经典文献。

《增长的极限》得出了这样的结论:

1. 如果全球人口、工业化、污染、食品生产和资源消耗按目前的增长趋势继续下去,将在 100 年里达到地球的增长极限。最可能的结果将是人口和工业能力突然地、不可控制地衰退。

2. 这种增长趋势可以改变。通过创造使生态和经济稳定的条件,便可使其可持续地维持到遥远的未来。可以设计出地球平衡态,使每个人的基本需求得到满足,又使每个人有平等的机会实现个人的潜能。

20世纪80年代,可持续发展概念进入政治和企业领域,其此前已有漫长的历史,并在环保主义中生了根。它从自然科学中产生,那里最先提出产出、地球承载能力和环境生态等问题。不过,“可持续性”与“发展”相结合后,才使这个概念明确地归入发展话语。20世纪80年代,人们注意到可持续性术语在发展话语中具有深刻的意义;过去四十年发展经验告诉人们,“发展”或其同义词“经济增长”是不可持续的过程,因为它们指的是人均收入。“可持续性”与“发展”这两个术语的结合增强了进步的观念。

《我们共同的未来》(Our Common Future (WECD, 1987))一书的发行使可持续发展概念开始流行,并成为国家和全球的重要议题。该文件命名为《布伦特兰报告》,规定了可持续发展的原则。报告认为,全球环境问题主要是南半球的贫困和北半球不可持续的消费与生产模式的结果。它呼吁制定战略把发展与环境结合起来。该报告从以下两个主要方面来界定“可持续发展”的核心:

1. 满足全球穷人的基本需求。
2. 追求一种能保证后代用上有限的自然资源的发展模式。

“别收获超过再生长的那部分东西”——这条森林学原则必须成为所有经济活动的基点。容易记住的说法是:靠利息生活,不要动用本金!全球对自然资源的无情利用和各层次无数生态系统的破坏,孕育了这样一个认识:只有与经济安全和社会公正相结合,才能达到生态平衡。

如今,人们经常用三个维度的循环来描述可持续发展:环境、经济和社会,再加上时间和南北半球维度,如图 1.1 所示。对于图 1.1,我们可以做这样的评述:

(1) 经济,社会和环境过程是相互联系的。公私部门不能只孤立地在一个维度内行动,它们的行动必须考虑三个维度的相互作用。

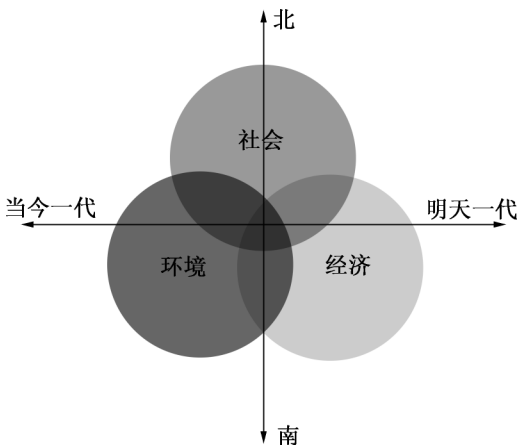


图 1.1 可持续发展三维度模型

(2) 可持续发展超越环境保护。为了满足物质和非物质需求,我们需要经济繁荣和社会团结。

(3) 今天的行为必须包含对未来的意义,这样,后代就能满足他们的需求。

(4) 可持续发展要求在我们的经济和社会制度中产生长期的结构变化,目标是把环境和资源消费降低到可长期供应的程度,同时要维持经济生产和社会凝聚力。

(5) 必须考虑到全球的相互依

赖。从环境的观点看,目前工业国的生活方式无法在全球传播。可持续发展的目标是促进大多数贫困人口生活质量的长期改善。

《我们共同的未来》之后最有意义的事件是 1992 年在巴西里约热内卢召开的“地球峰会”。峰会使“可持续发展”一词广为流行。

## 第二节 企业的可持续发展

### 国际社会对企业可持续发展的关注

在可持续性概念的演化过程中,企业的可持续发展和可持续性管理一直受到特别的重视。

《布伦特兰报告》将可持续发展提升为一个针对人们对环境退化及其对消费社会影响的日益增长的忧虑的解决方案。人类影响自然环境的方式很多,但企业和组织能无限扩大这样的影响。因此,企业在达到可持续状态中起关键作用。企业也的确在积极使可持续发展概念可操作化。许多人认为,企业介入可持续发展讨论能使企业紧紧抓住可持续性。

世界可持续发展企业理事会(WBCSD)对可持续发展的定义是:“在不损害后代满足其需求的情况下来满足当代需求的发展形式”。该组织成立于 1991 年,已成为企业可持续发展的主要倡导者。其成员来自 35 个国家的 30 个重要工业部门。它也得益于 50 个国家和地区的企业理事会全球网,以及发展中国家和 16 个经合组织成员国的合作机构,代表由全球 1 000 个企业领导人组成的大型的、多样化的集团。该组织的宗旨是作为触媒向企业领导人提供变革动力,通过经济发展、生态平衡和社会进步三个支柱来促进可持续发展。其重要目标和战略方向如下:

- (1) 企业领导:成为在企业界倡导可持续发展的领袖。
- (2) 政策制定:参与政策制定,以建立一个能使企业有效推进可持续发展的框架。
- (3) 最佳实践:显示企业在环境和资源管理和企业责任方面的进展,在成员中共享最佳实践。
- (4) 全球视野:促进发展中国家和转型国家有一个可持续发展的未来。

### 企业可持续发展的涵义

企业的可持续发展表现为社会、经济、生态和文化四个方面的良好可持续发展,与此对应则有四个方面的责任管理,后者构成了可持续性管理的内容。

自 1987 年《布伦特兰报告》出台以来,特别是自 1992 年里约热内卢全球峰会以来,一个新的时代开始了,那就是用个人和组织的行为与举动是否实现四个基本价值来评判其伦理上的好或坏。这四个价值群分别构成了企业可持续发展的四项基本内容:

- 经济的可持续良好发展。
- 社会的可持续良好发展。
- 生态的可持续良好发展。
- 文化的可持续良好发展。

### 经济的可持续良好发展

一个企业在经济上或经济学上是否属于良好,可以从它的盈利性来判定。盈利性是可持续性的指标之一,所以它在伦理上是无可厚非的。对于一个作为特殊组织类型的经济企业来说,它必须是盈利的,利润是评判经济企业的最高标准。关键不在于追求利润的最大化,而是在于确保盈利的连续性。以下价值取向构成了与盈利性这一基本价值相吻合的价值等级:

- 竞争。
- 自由。
- 追求利润。
- 贡献能力。
- 贡献准备。
- 发展。

着眼于这种价值等级的利润经济伦理学,必然会与那些在道义上同情弱者的伦理举动发生冲突。这样的伦理行动发起人是“绿色道义倡导者”、社会政治家、教会代表、非政府组织的代表等。平等、公正、多元、自然资源保护作为另外的、可能的基本价值,它们对一种经济占主导地位的伦理道德所发挥的作用显然是次要的。自由资本主义经济伦理在文化上同创造性的、有活力的、自我优化的世界市场是联系在一起。因此,相应的组织伦理也必须有一种全球的经济文化,在这种经济文化中,世界公民作为自由市场的参与者加入到竞争的行列之中。

### 社会的可持续良好发展

显然,上述强调经济的伦理只部分地与社会的可持续性相协调。社会的可持续性必须伴随“社会公正”这样一个主要价值。在一个把社会的可持续性视做自身义务的组织中,无论是对内还是对外,都透着公正与平等。这一点尤其表现为职业与家庭能够在一个有意识追求“家庭”价值的政策中被结合在一起。报酬和福利制

度,乃至养老金制度的进一步发展,也是履行社会可持续性道德的体现。

在对外方面,一个组织如果设法在自身的生产中和产品上引入国际性的社会标准、安全标准、卫生健康标准和技术标准,那么,可以相信这个组织是在推动社会的可持续发展。具体地说,禁止使用童工,强调女性在项目和筹资中发挥的重要作用,注重产品和服务的健康意义,帮助反贫困等,都是企业促进社会可持续良好发展的表现。

有助于组织推行社会公正的可持续的伦理,遵循的是如下的伦理领导原则:

- 你的行为使你和任何其他人不仅成为实现行为目标的手段,而且把你看成既是使用手段,又是实现自身行为目标的人。也就是说,你的行为始终是服从于你自己的意志的。
- 你的行为决不是在受到群体逼迫的情况下做出的。
- 你的行为没有给自己和其他人施加压力,没有促使他人去承担超出必要程度的任务。

如果一个组织在推动社会的可持续发展或按公正标准进行伦理领导时遵循了这些主要原则,那么这个组织在社会伦理上就是良好的:它在社会伦理方面是坚定不移的,从不为一切以短期经济利益目标为导向的行为方式和决定所动。

### 生态的可持续良好发展

生态可持续良好发展所采纳的全部措施,贯彻的是这样的一个主要价值群:

- 保持多样性。
- 提高资源的利用效率。
- 减少污染排放。

生态的可持续良好发展,只有在基于长期考虑的框架内才显示出它的意义和必要性。证明一个组织在生态的发展上举措良好,涉及两个认识:

- 经济行为的道德方面可以通过个人和组织的自我约束战略来实现。
- 生态伦理不仅是一种对经济行为的约束形式,而且也是创造合作机会的一种资源和能力。

一个组织在内部积极地承担其自我责任,来检验组织活动的环境意义,使之成为组织伦理管理的一种现代手段,这同样也属于生态伦理的基本内容。

生态的可持续良好发展在企业层面的体现主要是,使组织的成功正式地同它的环境责任挂起钩来,例如推行了按 ISO-14000 标准执行的环境审计;正在制定促进有利环境的生产与服务的规范和行动纲领;对违约行为规定了制裁措施,并由国家法律来协调。下面的一系列举措就是实际行动:可替代能源和再生能源领域中市场的介入,零能源住房的出现,汽车领域氢燃动力技术的推广,以及其他的一些

企业机会,这些机会归因于生态可持续发展的思维和旨在保障后代人资源需求和利用权利的代际协议。

### 文化的可持续良好发展

文化的可持续性的涉及对象是文化的价值或各个组织的文化形态。涉及组织日常生活的许多直接实践始终都包含着文化可持续发展的内容。比如,体现在厂房的建造和劳动岗位的设置方面,包括日常生活环境的美化;除此之外,还体现在提高组织的知识和创新能力等方面。

此外,文化的可持续性还在其他方面发挥良好作用,比如涉及能力的培养:组织对员工和利益相关者的潜力评估和发掘,对继续教育和进修教育的投资,后备干部的促进等。任何时候,只要事关人力资本及其提高,文化可持续性伦理便可发挥直接作用。而整个组织的价值创造恰恰取决于这些文化载体。只有当这些文化载体能够和应该形成其能力的多元性时,一种可持续的文化发展才会兴旺起来。

在一个组织的可持续文化中,一种最佳的平衡可持续发展占据着中心的地位。在一些强有力的组织文化中,还往往为此设立了一些职务,如伦理官,就好像是在行使议会和法院的权力。他肩负了构建组织伦理的责任,把各种各样谈话、讨论和决定汇集起来,从中认识、观察、推广和赞赏在实际中行之有效的、好的东西。

将可持续发展的上述四个方面结合起来,使构成一个整体,并进行可持续性最佳平衡,再把质量广泛地融合进去,也就是把智慧和创新能力——人力资本和文化资本——结合进去,就形成了企业可持续发展的总体框架,如图示 1.2。

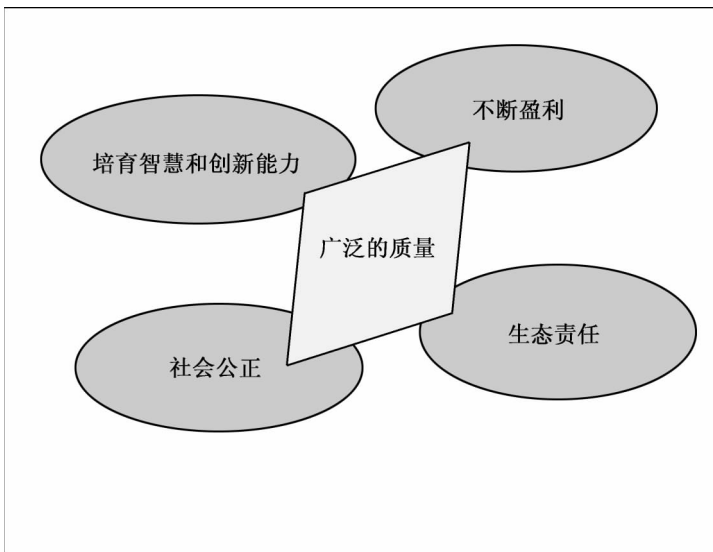


图 1.2 最佳平衡可持续性组合

## 企业可持续性管理的核心概念：责任意识

企业可持续性管理的核心概念可以从“企业可持续性”中导出，这就是责任，其含义已经体现在可持续发展意义上的“企业责任”这一提法中。义务是指承担责任之人的态度，义务包括意识，自我职责，以及对系统的明确承诺。承担责任需要有接受义务的能力和心理准备。与其他人和客体以这样或那样的方式进行互动的每一个人都必须接受责任和义务。当大多数成员承担的责任超过必需，系统就能良好运作。相反，如果义务感很低，系统很快会恶化。

责任同时还是一个系统交付给个人的种种义务。任何一个以任何方式同另一个主体或客体发生联系的人都必须是既承担责任，又负起责任的。一个组织只有其绝大多数成员的负责任的能力和意愿超越了所赋予他们的责任，它才能正常运行。反过来，如果一个系统的负责能力和行动准备明显落后于所赋予的责任，那企业就会无法应对环境的变化。

下面描述了企业的“责任层次”，表示责任的不同维度。对于企业实践来说，下图所显示的“责任层次”模式包含了责任的各个方面，用这个模型就可以对自己所在的企业作出相应的分析。

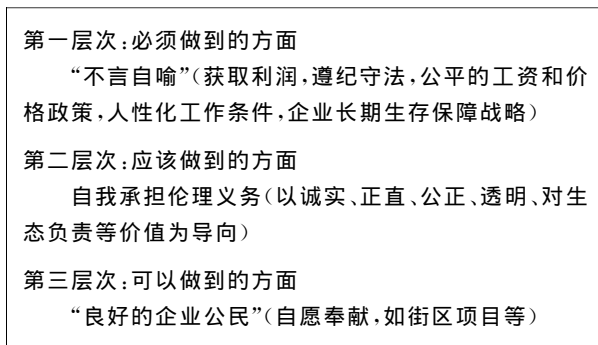


图 1.3 企业的责任层次

## 第三节 企业可持续性管理的内容：若干方面的责任

如上所述，企业的可持续发展表现为社会、经济、生态和文化四个方面的良好可持续发展，与此对应则有四个方面的责任管理，后者构成了可持续性管理的内容。

为了与长期利益相关者价值一致,对社会负责的企业领导方式必须具有四种素质:规范社会责任,即制定行为规范;系统地解决社会问题的管理过程和体制;确保透明,勤于审查企业管理;显示确切的、可接受的经营结果。这些素质可以归于“企业的社会责任”、“企业的生态责任”、“企业的经济责任”和“企业的文化责任”等若干范畴。

## 实证调查的发现

对企业所作的大面积深度调查也显示,企业各方面的责任表现与企业的生存和可持续发展有密切关系。AON 管理咨询公司于 2002/2003 年进行的一项题为“欧洲的风险管理与预防”的调查表明,对经济产生最大威胁的是如下因素,这些因素按重要性排序:

- ◆ 业务中断;
- ◆ 声誉受损;
- ◆ 产品责任/品牌保护;
- ◆ 有形损耗(physical damage);
- ◆ 普遍责任;
- ◆ 员工事故;
- ◆ 应变不够;
- ◆ 环境污染;
- ◆ 职业保障;
- ◆ 战略联盟失误;
- ◆ 领导责任;
- ◆ 员工招募;
- ◆ 计算机犯罪;
- ◆ 其他犯罪行为;
- ◆ 政治风险;
- ◆ 环境责任;
- ◆ 恐怖活动。

同一项调查也询问了提高价值的最大机遇问题,得出的是如下排序:

- ◆ 声誉;
- ◆ 产品责任/品牌保护;
- ◆ 有形损耗;
- ◆ 业务中断;

- ◆ 应变不够；
- ◆ 战略联盟失误；
- ◆ 普遍责任；
- ◆ 环境污染；
- ◆ 员工事故；
- ◆ 员工招募；
- ◆ 职业保障；
- ◆ 计算机犯罪；
- ◆ 环境责任；
- ◆ 政治风险；
- ◆ 其他犯罪行为；
- ◆ 领导责任；
- ◆ 恐怖活动。

从机遇方面来看,那些重视良好企业治理和意识到企业环境责任、社会责任和企业公民身份的企业,能够更好地通过树立和维护良好的声誉来提升其价值。避免和减少环境污染,以及提高生态效率在提升价值中排列第八。在社会责任方面,员工招募排列第十。这表明,正如实证研究所证明的那样,如果一家企业在企业公民身份上具有良好的名声,那么它在员工招募上会做得很好。

### 环境风险与社会风险的意义

研究还表明,一家企业即使在可持续发展方面处于相对不利的境地,但只要它能够像对待经济风险那样很好地处置环境风险和社会风险,那它就具有较大的未来机遇。未来风险管理必须更进一步注重环境风险和社会风险。企业管理缺乏可持续性,越来越被看做是一个重大的风险因素。而全球的保险业也越来越不愿意向那些在企业管理上缺乏可持续性的企业提供风险承保服务。由于保险公司很在意适当的风险管理机制,也要求企业采纳这类手段,所以一家企业需要更多和更快地在环境管理与社会管理方面建立具备充分说服力的报告机制。

要想坚定地推行重大的变革措施来改善企业环境管理和社会管理,就必须推行报告制度,通过建立良好的报告制度,就能够抑制声誉不佳可能带来的负面影响。这同样能促使企业的进一步发展。此外,在企业管理存在欠缺或治理不善的情况下,报告制度也能帮助降低必要资金的开支水平。

企业要进行有承受能力的治理,就需要采纳相应的训练措施和发展措施。为此,员工必须承担起相应的义务,他们需要能够详细识别企业在生态方面存在的不同