永續企業

工作手冊

消弭浪費

喬納森 T. 史考特&華特 R. 斯丹海爾

永續企業

工作手冊

消弭浪費

喬納森 T. 史考特&華特 R. 斯丹海爾

©2013 by the Center for Industrial Productivity and Sustainability, Jonathan T. Scott,and the European Foundation for Management Development.
Published by Greenleaf Publishing Limited
Aizlewood's Mill
Nursery Street
Sheffield S3 8GG
UK
www.greenleaf-publishing.com

Typeset and Cover by OKS Prepress Services, Chennai, India

Traditional Chinese version translated and provided by:
Sinyi Center for Business Ethics Research and Development, National Chengchi University, Taipei, Taiwan
中文繁體版本翻譯與提供單位：國立政治大學 信義企業倫理研究發展中心

All rights reserved. The moral rights of the author and publishers have been asserted. No part of this work may be reproduced, offered for sale, sold, traded, or utilized in any form, by any means, electronic or mechanical, including photocopying, microfilm, and recording, or by any information retrieval system without proper attribution to the author, the publishers, and the sources mentioned herein.

作者保留所有權利。作者及出版者擁有著作人格權，任何人不得在未經著作權人同意的情況下，以電子或機械等任何形式使用本著作，包括影印、微縮膠片和/或資訊檢索系統，重制、陳列銷售、販賣或交易等。

British Library Cataloguing in Publication Data:
A catalogue record for this book is available from the British Library.

ISBN-13: 978-1-906093-84-6 [paperback]

ISBN-13: 978-1-909493-07-0 [electronic]

在閱讀之前.....

不論你是為了自己的目的，或為了完成永續經營的某項認證程序而執行這本工作手冊的要求，以下訊息都會有所幫助。

這本手冊的本文是《永續企業：贏取長期獲利能力和競爭力的從業者指南》（第二版）。請注意構成本文的七個部分（準備、流程、維持、人、地點、產品和製造）和這本手冊以類似方式命名的章節互相呼應。

在開始進行這本工作手冊前先詳讀本文

構成永續經營的許多重要領域互依共存，如「地點」的許多方面可能和「製造」重疊，以此類推。在考慮該如何將收集到的資訊歸類，以及該歸到哪一類很容易一頭霧水；碰到這種情況，善用自己的判斷能力，準確地測量並記錄你應該蒐集的資料和分類前後一致，比選擇資料的類別更加重要。

同樣地，在這本手冊中所列的資料評估條件或許無法完全符合你的公司、產品或公司所處環境的獨特性；再強調一次：盡可能去達成最高標準。

儘管這本工作手冊所列的所有條件都必須做到，請自由調整其中部分的作法，以達到應有的結果：消弭浪費。如果發現任何問題，請找消弭浪費團隊尋求答案，這堂課的目標之一在於激勵自我學習、自我發展和自我發現，最能達成以上這些目標的方式在於解決自己的問題。你應該：

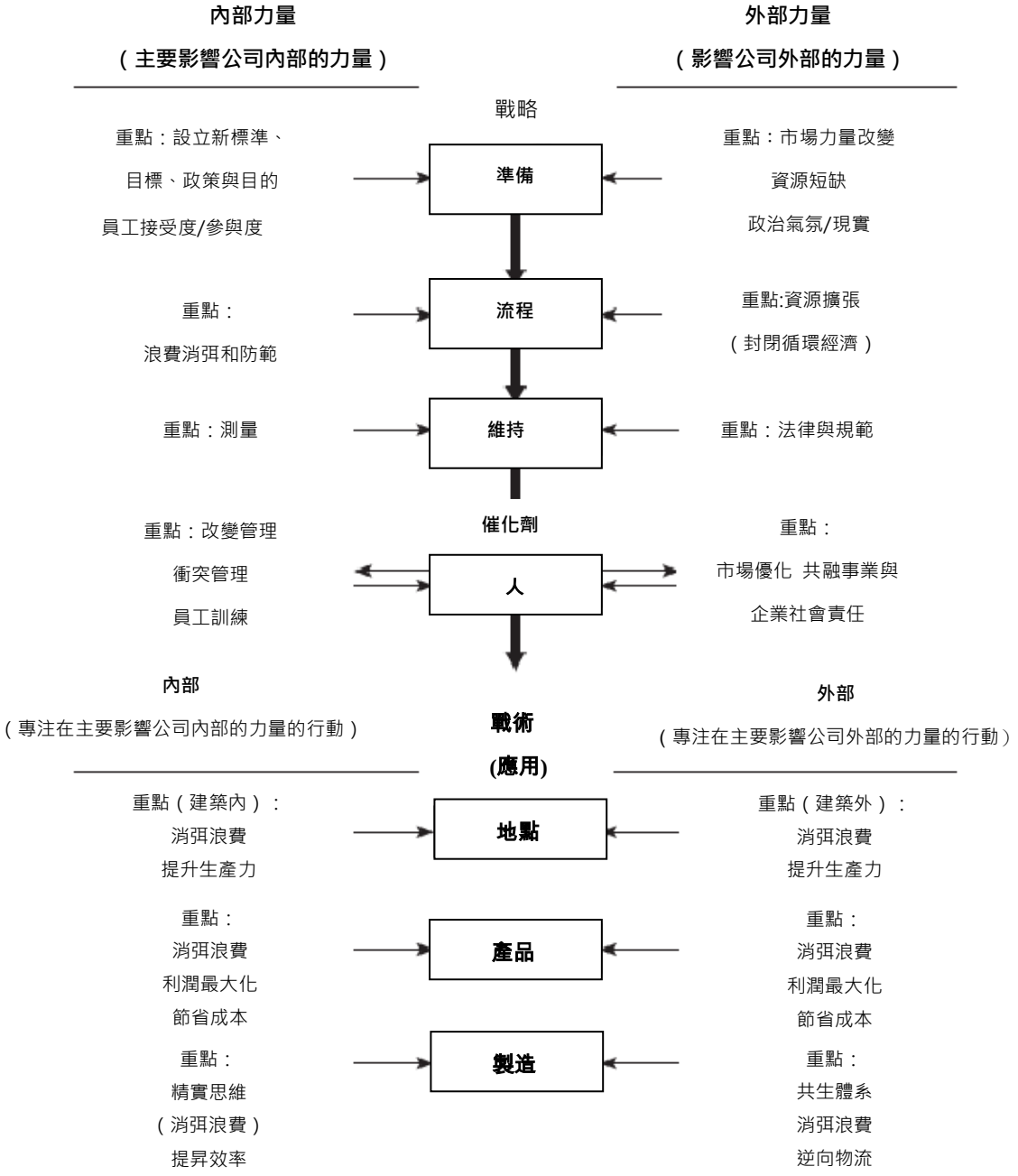
- **相信你的創造力**：只要擁有正確的態度，認為你能夠創新並成功，就很可能辦得到。
- **鼓勵不一致**：容許團隊成員表達不同的觀點。
- **探索自己專業以外的領域**：利用其他人（或許是不同部門的人）增加想法和假設。
- **問「為什麼？」**：拒絕接受照以前的方式作事，尋找更多的正確答案或更多的作事方式。
- **花時間思考**：退後一步、思考、反覆考慮，然後成長。
- **別害怕試煉或錯誤**：犯一點錯誤通常是通往成功的道路（註一）。

希望你會發現在執行這本工作手冊的流程中所帶來的啟發和利潤！加油！

1. 改寫自 Roger von Oech. *A Kick in the Seat of the Pants*, Harper & Row, New York, 1986.

7-P 模式

（通往永續經營的準則）



按照步驟進行永續經營工作的好處

如果依照《永續企業》和這本工作手冊中的方法進行，對你和你的單位會有幾項好處，包括：

知識和瞭解

- 提升對商業/管理議題以及這些議題與收益、成本節省、消弭浪費、資源最大化和工作保障/創造方面相關的長遠思考與行動（永續經營）之間的認知。
- 更瞭解財務價值、組織價值和社會價值，
- 深入體會永續經營工作，在藍領工作環境和白領工作環境中的應用，
- 發展尋找辨識、評估和分析工作環境中的永續經營相關活動和策略。

專業技能

- 評估、整合、應用工具用以改善永續企業活動，
- 測量和分析永續經營的行動，
- 能夠辨識和永續工作（或缺乏永續工作）有關的直接和間接成本，
- 增加辨識和善用基本優秀工作的能力（基準化分析）。

個人和可轉換的技能

- 提升在職場以及其他團隊工作環境中計畫、測量、管理和領導，這些以永續經營為核心的概念和工作的能力。
- 學會如何作出成效，並幫助他人作出成效。

準備

……安排就緒的動作（意即在一個行動或目標之前配置或整備）。在展開永續經營的程序之前，務必：（一）瞭解永續經營的內容，（二）清楚描述這個目標的重要性，以及（三）建立可以為管理人員和非管理職員工帶來熱忱、答案和助力的基礎。少了這樣的基礎，永續經營的計畫大多容易帶來困惑、懷疑、混亂和動力下滑----而且浪費時間和精力。

能源

外部：市場成本評估

1. 畫一個類似下方的圖表，記錄你的公司所使用的各種能源形式，在過去、現在和預估的未來市場成本。

能源價格

能源價格	測量單位	目前每單位成本	五年前成本	十年前成本	增加比例 (%)	預估從今到五年後的成本
電						
燃料油						
天然氣						
汽油						
其他						

內部：成本評估

2. 畫一個類似下方的圖表，記錄你的公司的總能源成本。

能源消耗

能源消耗	測量單位	總耗用量	每年總成本	五年前成本	十年前成本	增加比例 (%)	預估從今到五年後的成本
電							
燃料油							
天然氣							
汽油							
其他							
總計							

原物料或系統投入

外部：市場成本評估

3. 畫一個類似下方的圖表，記錄你的公司所使用的特定原物料在過去、現在和預估的未來市場成本。（註：可以用代號或字母替代原物料名稱作為保密。）

原物料（或系統投入）成本

原物料（或系統投入）成本

原物料	測量單位	目前每單位成本	五年前成本	十年前成本	增加比例（%）	預估從今到五年後的成本
水						

內部：成本評估

4. 畫一個類似下方的圖表，記錄你的公司原物料或系統投入成本。（註：可以用代號或字母替代原物料名稱作為保密。）

原物料（或系統投入）成本

原物料（或系統投入）成本

原物料	測量單位	總耗用量	運輸成本	倉儲成本	加工成本	清潔成本	廢棄物處理成本	每年總成本
水								
總計								

簡短描述每種原物料相關的三種（採購、處理、廢棄）成本，你要怎麼消弭這些費用？（註：可以用代號或字母替代原物料名稱作為保密。）

廢棄物處理成本

5. 畫一個類似下方的圖表，記錄你的公司每年的廢棄物處理成本。

每年內部浪費總量

廢棄物類別	測量單位	總處理量	廢棄物處理成本			增加比例 (%)	預估從今到五年後的成本
			目前	五年前	十年前		
液體							
固體							
氣體							
財務							
其他							

廢棄物法規改變

6. 用第一章的例子：「廢棄物法規的改變」（在課程本文）作基礎開始，列出所有正在影響你的公司的廢棄物和處理法規。
7. 在每條法規後面，描述未來可能增加的改變（例如：法律可能變得更嚴格嗎？如果會，會往哪方面加強？）
8. 描述所有目前可能影響正在立法或未來可能立法的廢棄物棄置法案的輿論，說明這些法律會制訂的原因，以及所有新法案可能對你的公司造成的影響。

環境法規的改變

9. 列出目前影響你的公司的環境法規。在每項法案之後，寫出所有近期可能制訂的改變（例如：這些法律可能變得更嚴格嗎？如果會，會往哪方面加強？）
10. 描述所有正在立法或未來可能立法，可能影響你的公司的環保法案----以及這些法案為什麼制訂的原因。

原物料採購

11. 條列並描述你的公司在資源短缺時的弱點（例如：原物料、人力等等），在每一項下方加上可能的對策。
12. 列出你的公司在必要的資源方面可能到的其他風險因素問題。風險因素可能包括：法規改變、氣候變遷、資源運送距離（和/或運送方式）、資源的產地（政治風險）等等，描述每一個問題的可能對策。

顧客期待和需求改變

13. 你的員工目前對於永續經營的看法？請說明。
14. 簡短描述你的客戶對於永續經營的看法。
15. 你的公司投入企業永續經營工作，希望達成的目標是什麼？
16. 你會怎麼把準備進行永續經營的計畫告知員工？打算如何讓他們參與？
17. 你會怎麼將計畫告知客戶？打算如何讓他們參與？

建立新政策和目標

18. 以可量化的方式定義與以下方面相關的品質：

- 你的公司，
- 你的產品，

- 永續經營，
- 你的員工，以及，
- 你的客戶。

19. 提出公司的「永續發展」願景、使命聲明和目標。
20. 簡單說明你為了達成新目標，而建立的短期和長期目標，用你對品質的定義和評估標準來描述你計畫如何完成新的政策（包括獎賞和懲罰）。

流程

流程的定義是：(1) 一連串得到結果的漸進相關步驟或行動，或(2) 事先規劃的程序或完成事件的方法。無論是哪一種，流程形塑信仰體系、哲學或思考模式，構成工作環境，製造產品和服務（從這個角度看，企業的運作流程也能被稱為「商業模式」或「習慣作法」）。大多數業界人士都同意企業的每一份子都必須同心協力，公司才能運作順利。流程、產品和公司客戶間的完美配合，才能帶來成功。

外部

合作體系

1. 參考課程本文的第七章，利用與以下單位建立合作體系，評估消弭公司內的浪費的方式：
    - 供應商，
    - 競爭者，
    - 位於不同產業的其他公司。
2. 條列並說明這麼做的優缺點。

內部

精實思維

3. 參考課程本文的第八章（特別是所列出的九種常見浪費形式），和你的幾名客戶聯繫，瞭解他們對於浪費的定義，和他們認為你的產品和/或服務能夠以什麼方式消弭浪費。

    說明依照客戶建議改善浪費的優點和/或缺點。

維持

維持的定義如下：

- 保持事物存在的狀態，
- 保持或維護某個東西，
- 保護或防止事物不受傷害或破壞，
- 繼續持有，或得到，目前存在的東西。

無論從哪一個觀點，維持並不是靜止不動。在商業環境下，永續經營要求兩種形式的維持，第一種是內部的，包括生產過程和產品使用的即時評估資料收集和分析；第二種形式則是外部的，包括持續搶先法律規範、產業進步、客戶指示（例如「計分卡」堅持消弭包裝或降低毒素）、顛覆性潮流和其他形式的改變。

外部評估

法律規範

1. 利用你在這本工作手冊的「準備」章節裡蒐集的「廢棄物處理和環保法規」資料，說明你的公司要如何配合你所提到的法規，以及公司將如何測量和記錄配合情形。
2. 說明你的公司要如何教育員工，幫助他們瞭解完整的合法作為包括哪些。你要如何持續提供後續資訊，讓員工知道他們進行的工作是合法的？
3. 做出高於現行標準或法律的表現對你的公司是否最有利？請說明原因。

內部評估

評估方法：設定目標

4. 利用你在這本工作手冊的「準備」章節裡蒐集的能源和原物料（或系統投入）成本清單資料，說明：
   a. 你的公司如何評估和記錄原物料或系統投入成本。
   b. 你的公司記錄原物料或系統投入成本的頻率（例如：即時、每隔 15 分鐘、每天……？）。
   c. 你的公司公佈這份資料以持續提供訊息給員工的方式。
5. 要獲得以上問題的理想結果，最有效的作法是什麼？
6. 描述你的公司所有即將訂立，特別針對消弭和防止浪費的新標準和新目標（例如：三個月後消弭 25%的電力使用、六週後消弭 17%的塑膠廢料、消弭 50%的人為錯誤或意外等等）。
7. 公司的員工是否參與了這些新標準，和目標的訂立過程？大致上對此的反應是什麼？
8. 說明公司各個部門在達成新目標所扮演的角色。

人

永續經營並非技術性的議題。就核心本質而言，這是個行為議題，因此仰賴團隊合作、互助和動力促進。永續經營工作要紮根結果，每位員工—無論是清潔人員、生產線工作者或管理人員—（還有花錢的客戶）都必須投入其中。無論是什麼階層或資歷的人，都有潛力發現一直被忽略的永續經營方式。同樣重要的是，所有的員工都有能力成為避免失敗和促進成功的最後一份力量。因此必須瞭解人在永續經營過程各階段所扮演的重要性，才能確保已經通力合作，顧及到所有的層面。

簡單地說：人是企業最終極的競爭優勢。

員工教育和參與

1. 說明你的公司，如何利用第十六章所列舉描述的九項「建立團隊」建議，來教育和改善你們的「永續發展」方式。將你的答案依照列舉的九項建議順序呈現。

評估未來人力資源需求

2. 簡單描述你的公司未來的人力資源需求，以及你計畫如何達成這些需求。人力資源問題可能包括（但不止於下列所述）：
    - 勞力和/或技術短缺，
    - 員工訓練和教育需求，
    - 「年齡曲線」問題（例如處理逐漸老化的生產力），
    - 處理多元文化的生產力。

評估未來客戶市場

3. 簡單描述你的公司未來客戶市場的人力層面。與這方面有關的議題包括，但不僅止於以下項目：
    - 客戶（與永續經營相關的）需求，
    - 你的公司、經營方式和產品如何比得上競爭者的永續經營行動，
    - 你的公司要如何主動(並成功)地讓客戶端參與消弭和防止浪費的目標。

工作保障和工作創造

4. 你公司的消弭浪費作為，會帶來工作保障或創造出新工作嗎？闡述你的答案。

地點

不管在辦公室、工廠、店面或家中，大多數的工作都是在建築中進行的----而全世界絕大多數的建築都是有問題的。在某些國家，建築物耗費的電力佔所製造的所有電力 68%以上，也佔全國電力需求的 39%以上，以及佔了全國碳排放總量的 38%以上。同樣令人不安的是：因為建築內部材料、清潔方式、製程、中央冷暖氣系統、氡氣、殺蟲劑、油漆、黏合劑、地毯等等，室內污染程度通常比室外污染的程度高出二到五倍（有時是一百倍）。光是美國，全國和建築相關有毒物質導致的生產力流失和疾病每年可能讓企業損失 600 億美金，因此消弭這些成本對於永續經營過程來說是非常基礎的工作。

注意：和「地點」有關的浪費指的是使用和利用建築或建築內一個區域所產生的，而不是生產過程本身造成的浪費。

外部浪費的消弭和防範

1. 條列並描述你的公司針對消弭和防止在公司的建築和/或工作場所外部浪費可以採取的行動。
    - 描述每個行動相關的成本，
    - 記錄每個行動的預估回收期（以時間和投資報酬率計算），
    - 記錄每個行動每年預估帶來的成本節省。

內部浪費的消弭和防範

2. 條列並描述你的公司針對消弭和防止在公司的建築和/或工作場所內部浪費可以採取的行動。
    - 描述每個行動相關的成本，
    - 記錄每個行動的預估回收期（以時間和投資報酬率計算），
    - 記錄每個行動每年預估帶來的成本節省。

在改善工作後發現的非預期結果

3. 條列並描述任何（上述）採取的行動帶來的非預期結果。例如：員工反對？動機要如何維持？你如何解決問題？你如何計算員工缺席率的增減？你如何計算員工表現的改善或惡化？你對銷售的增減有何反應？

浪費消弭（以單位計算）

4. 畫一個和下方類似的圖表，並記錄你的公司預估每年可以消弭的建築相關外部和內部浪費總量。

浪費類型	測量單位	每年消弭總量（以單位計）
液體		
固體		
氣體		
其他		

在每個類別下（液體、固體等等）明確列出所消弭的浪費形式或種類

消弭浪費：降低成本

5. 畫一個和下方類似的圖表，用你收集到的內外部浪費數據，填入公司預期可以每年省下的成本。（注意：「個別狀況」代表只有單一公司或部門的預估節省成本；「整體狀況」代表如果公司所有的類似部門或子公司都採取相關的節省方式時的預估節省總額。）

資源	預估每年節省總成本(€)（個別狀況）	預估每年節省總成本(€)（整體狀況）
電力	€	€
汽油/柴油	€	€
瓦斯	€	€
水	€	€
其他	€	€

學到的教訓

6. 列舉並說明公司在執行地點相關的浪費消弭和防止計畫之前、之中和之後所遇到的挑戰和困難，以及所有原本訂立的初始政策、訓練課程、回饋展示和

獎勵制度上的修正。你是否必須在執行之後修正原本的永續發展計畫？若是如此，有什麼改變，改變的方法又是如何？

產品

因為許多產品和服務需求的原料和能量龐大，更不用說製造產品所產生的大量廢棄物，讓產品和服務更有效率（並以更有效率的方式進行）對企業永續發展經營成本降低來說非常重要。的確，重新設計產品和產品製造方法曠時費力，然而許多業界人士證實，那也是投資回報率最高的方法之一。

原物料和系統投入

參考（第 20 章所描述的）「十種消弭浪費的方法」作為架構，回答以下的問題：

內部浪費：消弭和防範

1. 依照「十種消弭浪費的方法」，簡單描述你的公司為了消弭和防止和產品或服務有關的**內部**浪費會採取的行動。（註：內部浪費可能包括供應商採取的行動。）
   - 描述每個行動涉及的成本，
   - 記錄每個行動的預估回收期（以時間和投資報酬率表示），
   - 記錄每個行動預估**每年**可以省下的成本。

註：如果你的公司是資訊服務供應商、金融機構、保險提供商或其他服務業形式，請從下列方面評估系統投入成本：

- ◆ 造假、訴訟等，
- ◆ 風險、損害、不必要的財務損失等，
- ◆ 程序系統、文書作業、帳單等的缺失或延誤，
- ◆ 投資欠佳，
- ◆ 人為錯誤/意外，
- ◆ 客戶關係、客訴等等。

外部浪費：消弭和防範

2. 依照「十種消弭浪費的方法」，簡單描述你的公司為了消弭和防止和(去掉和)產品或服務有關的**外部**浪費會採取的行動。（註：外部成本可能包括為了消弭產品或服務浪費的客戶相關行動。）
   - 描述每個行動涉及的成本，
   - 記錄每個行動的預估回收期（以時間和投資報酬率表示），
   - 記錄每個行動預估**每年**可以省下的成本。

註：如果你的公司是資訊服務供應商、金融機構、保險提供商或其他服務業形式，請從下列方面評估系統投入成本：

- ◆ 造假。
- ◆ 風險。
- ◆ 程序系統、文書作業、帳單等的缺失或延誤。
- ◆ 員工訓練（或缺乏訓練）。
- ◆ 客戶關係（或未經營客戶關係）。
- ◆ 諸如此類。

消弭浪費（以單位計算）

3. 畫一個類似下方的圖表，合併記錄你的公司預估每年可以消弭，與產品相關的內部和外部浪費資料。

浪費類型	測量單位	每年消弭總量（以單位計）
液體		
固體		
氣體		
其他		

在每個類別下（液體、固體等等）明確列出所消弭的浪費形式或種類

原料（或系統）全部節省的成本

4. 畫一個類似下方的圖表，記錄你的公司因為與產品相關的消弭浪費行動而節省的成本。「預估直接成本」指的是原料的採購成本，「預估間接成本」指的是處理、加工和材料的廢棄處理費用。（註：可以用代號取代原料名稱保密。）

原料	測量單位	預估每年可省下的直接成本	預估每年可省下的間接成本	節省的總成本
總計				

製造

……用來將原料或資訊轉變成產品或服務，並運送到所需位置的機械性、生物性或化學性過程。辦公室、工廠、農場和餐廳都以某種方式，仰賴設備或機器來將資訊或資源轉變成為產品和服務，而由於許多工具（和過程）造成的浪費和生產量一樣甚至更多，便成為永續經營節能工作的首要目標。

內部分析

程序圖

1. 畫出標明你的公司整體生產系統重要生產階段的可行程序圖。（註：服務業可以畫出系統程序階段、供應鏈階段和/或客戶使用階段。）

程序圖分析

2. 參考你的程序圖，和共事的員工找出和討論要如何在幾個重要階段消弭浪費，可能的浪費例子包括，但不限於：
    - 設備（不需要、多餘、規格過度等等），
    - 運輸和/或寄送，
    - 能源使用，
    - 原物料，
    - 時間，
    - 人力。
3. 和員工的討論透露了什麼訊息？

外部分析

協同體系

4. 藉由思考你的公司能以何種方式參與「協同」產業協定或「工業生態系統」，擴張你在「過程」章節中所蒐集的合作體系資訊。
5. 說明建立協同體系，如何能讓你的公司達成節省成本的目標，描述你所評估的預估，能省下的財務成本和相關的費用。

總計：內部/外部浪費

消弭浪費（以單位計算）

6. 畫一個類似下方的圖表，記錄你的公司預估每年可以在生產過程中消弭的浪

費總量。

浪費類型	測量單位	每年消弭總量（以單位計）
液體		
固體		
氣體		
其他		

在每個類別下（液體、固體等等）明確列出所消弭的浪費形式或種類。

預估整體節省的成本

7. 畫一個類似下方的圖表，記錄你的公司預估在每個類別節省的整體成本。

	測量單位	每單位成本	省下的單位	（每年）省下的成本
設備				
能源				
原物料				
時間				
人力				
其他				

結果

總計：預估消弭的浪費

消弭浪費總量（地點/產品/製造）

1. 畫一個類似下方的圖表，記錄你的公司預估每年可以在地點、產品和製造這三方面消弭的浪費總量。

浪費類型	測量單位	每年消弭總量（以單位計）
液體		
固體		
氣體		
其他		

在每個類別下（液體、固體等等）明確列出所消弭的浪費形式或種類

總計：預估節省的成本

省下成本總量（地點/產品/製造）

2. 預估你的公司每年可以在地點、產品和製造這三方面省下的總成本。將數據公佈在顯眼的地方。

總計：工作保障和工作創造

你的努力是否帶來了工作保障或創造出新工作？說明你的答案。

總計：生產力和營收增加

你消弭浪費的成果是否在整體上增加了生產力和/或營收？若是如此，以百分比的形式記錄並公佈（例如：我們提高了14%的生產力，有助於帶來7%的營收提升，或員工消弭28%的正常處理訂單時間……等於帶來3.5%的營收提升。）

關於作者

喬納森 T・史考特（www.jonathantscott.com）是一名在八個不同國家擁有 25 年工作經驗講師、主管、創業家和商業領袖。身為管理者，他著名的成就包括為服務的公司將生產力提升三倍，消弭將近 40%的成本，增加 55%的淨利。在過程中，他讓三家不同的公司起死回生（第一次是發生在戰區，第二是被稱為「國內業界最優秀的一間」），並在世界某些地區進行前所未見的數百萬美元計畫。史考特目前經營一間企業教育公司，也是「產業生產力和永續經營中心」(www.cipsfoundation.com)和「風門公司」(www.windgateway.com)的創立者和領導者。他先後服務於以下的商學院柯茲明斯基大學（波蘭華沙）、鹿特丹管理學院（荷蘭）、南特管理學院（法國南特）和布列福大學（英國布列福）。他也曾在佩魯賈大學（義大利）任教。2009 年，他獲頒教學優良獎。史考特的學歷包括就學於南卡羅萊納州的布列佛學院，並於塔拉赫西取得學士學位。他曾就讀於法國第戎的勃艮地大學，從西部國際大學的原英國倫敦校區取得 MBA 管理學位，從英國牛津的牛津布魯克大學取得教師執照，並從波蘭華沙的柯茲明斯基大學取得管理碩士。史考特的著作包括以下作品（其中四本是得獎著作）：《休閒企業的成功原則》（1998）、《管理簡明手冊》（2005）、《管理新領域》（2008）、《建立成功企業的創業指南》（2009）、《永續企業》（2010）、《企業長遠生存的新標準》（2011）以及動作冒險小說《乘翼》（2007）。他的專長領域包括管理、創業和永續經營。

華特 R・斯丹海爾(www.product-life.org)是保險業最權威機構瑞士日內瓦協會的風險管理部門主管，也是備受尊崇的企業顧問，以及歐洲最早的永續經營顧問智庫，位於瑞士日內瓦的產品生命週期研究院的創始人。斯丹海爾在永續經營領域的先驅研究及共同著作可回溯到幾十年前----大力奠定他身為這個研究主題的創立者和應用者的身份。他是英國薩里大學工程和物理科學的客座教授，也是日本東北大學（研究所）的定期客座講師。斯丹海爾是蘇黎世聯邦理工學院的校友並獲頒英國薩里大學的榮譽博士。他也是好幾篇獲獎論文和先驅學術著作的作者，作品包括：與吉妮薇・利岱合著的《為了明天的工作：用人力替代能源的可能》（1976/1982）、與奧瑞歐・吉亞里尼合著，並以六種語言出版的《必然的極限》（1989/1993）和《績效經濟》（2006/2010）。他也是羅馬俱樂部的成員。

永續企業工作手冊

消弭浪費

中肯、可靠、成效

為了替你的公司節省金錢、增加效益和競爭力，並強化從未來無數的全球性挑戰獲利的能力，作者喬納森 T・史考特和華特 R・斯丹海爾（兩人在數十個國家，和學生與企業合作的經驗加起來超過四十年）帶領管理人員、員工和學生走過消弭浪費過程的入門階段。

目的在於幫助你將公司轉型成績效取向的強力企業，最大化資源、消弭浪費，並大幅降低未來的成本。

無論你是想要加強或建立成效取向員工訓練課程的管理人員，或是想為你的學程尋找應用取向課程的商學院主管，這本《永續企業工作手冊：消弭浪費》和配套的教科書《永續企業》都是為你準備的。