

提高生产率

——在卡内基·梅隆大学的演讲词

〔美〕唐纳德·C·伯纳姆著

中国社会科学出版社

提高生产率

——在卡内基·梅隆大学的演讲词

〔美〕唐纳德·C·伯纳姆著

陈明铨译

宇泉校

中国社会科学出版社

Donald C. Burnham

Productivity Improvement

Columbia University Press

New York—London

1 9 7 3

根据美国哥伦比亚大学出版社1973年版译出

提 高 生 产 率

中国社会科学出版社出版

新华书店北京发行所发行

新华社印刷厂印刷

787×1092毫米1/32 2 $\frac{1}{4}$ 印张

52,000字 1978年9月第1版

1978年9月第1次印刷 印数：1-100,000

书号：4190·002 定价：0.20元

内 部 发 行

出版说明

本书作者唐纳德·C·伯纳姆历任美国威斯汀豪斯电气公司董事长兼总经理、卡内基·梅隆大学终身理事，1973年11月曾率“美中贸易全国委员会”代表团来华访问，当时他任该委员会的主席，现已退休。

伯纳姆1972年在卡内基·梅隆大学以提高生产率为主题，作了三次演讲。本书就是这三次演讲的汇编。

伯纳姆是美国的大资本家，他考虑提高生产率的着眼点肯定和我们不同。但正如列宁在说明泰罗制的二重性时所指出的，泰罗制“有两个方面，一方面它是资产阶级剥削的最巧妙的残酷手段，另一方面它是一系列的最丰实的科学成就，即按科学来分析人在劳动中的机械动作，省去多余的笨拙动作，制定最精确的工作方法，实行最完善的计标和监督制等等。”（《列宁选集》第3卷，人民出版社1974年版，第511页）

毛主席曾指出：“工业发达国家的企业，用人少，效率高，会做生意，这些都应当有原则地好好学过来，以利于改进我们的工作。”（《毛泽东选集》第5卷，人民出版社1977年版，第287页）

有分析有批判地看待资本主义企业的管理方法，吸取其中合乎科学的东西，这就是我们介绍本书的目的。

对本书的评价

唐纳德·C·伯纳姆是美国一个资本家，也是一个工程师，并长期在美国大企业担任经理。他自称，在他的整个生涯中，“一直在宣传生产率提高之道”。1972年，他所作的三次演讲，主要涉及提高劳动生产率的重要性，怎样提高劳动生产率以及今后应从哪些方面去寻找提高劳动生产率的“机会”。

目前，我国人民正在华主席为首的党中央领导下，为实现新时期的总任务而进行新的长征。提高劳动生产率，是我们面临的一项根本任务。十月革命胜利后，列宁曾经指出：“劳动生产率，归根到底是保证新社会制度胜利的最重要最主要的东西。……资本主义可以被彻底战胜，而且一定会被彻底战胜，因为社会主义能造成新的高得多的劳动生产率。”^①他还说，不完成提高劳动生产率这一“根本的任务”，“就不可能最终地过渡到共产主义”。^②可见，对于掌握了政权的无产阶级来说，提高劳动生产率，是关系到巩固无产阶级专政、最终战胜和消灭资产阶级、建设社会主义、向共产主义过渡的先决条件，它不仅是重大的经济问题，而且是根本的政治问题。

美国的资本家、管理人员和工程技术人员都特别重视提高劳动生产率，把这看作是“生死攸关”的严重问题。伯纳姆说：“我国没有一个公司的总经理不在如何提高本公司的生产

① 列宁：《伟大的创举》，《列宁全集》，第29卷，人民出版社1963年版，第388页。

② 列宁：《俄共（布）党纲草案》，《列宁全集》，第29卷，人民出版社1963版，第90页。

率这一问题上花费相当多的时间”。当然，他们之所以这样做，是为了加强对工人的剥削，占有更多的剩余价值，而不是象伯纳姆所说的，是为了什么提高人民生活水平，使人们“生活得象国王一样”。为了加强剥削，美国资本家把提高生产率当作一门科学来研究，不断改进，积累了丰富的经验。

早在1911年，美国工程师弗·温·泰罗就已提出了后来被称为“泰罗制”的“科学管理”制度。伯纳姆的演讲，在某些方面反映了“泰罗制”问世后六十多年来的新发展。列宁曾经指出，“泰罗制”“一方面是资产阶级剥削的最巧妙的残酷手段，另一方面是一系列的最丰富的科学成就”。^①对于前一方面，我们应加以批判；对于后一方面，即对于“泰罗制中许多合乎科学的进步的方法”^②，我们应根据社会主义企业的条件加以采用。

伯纳姆把“生产率提高之道”，归纳为四个因素，即简化产品设计，改进生产工具，提高人的技能和效率，大量生产。这就是说，要提高劳动生产率，不能单从某一个方面来考虑，而要从多方面来综合考虑：从产品设计到组织生产；从生产工具到使用工具的人。

在说明提高劳动生产率的具体方法时，他首先提出一条准则：“要使探索改进的方法系统化”，这样，才能“不断发现好的改进措施，而且年年都有机会提高生产率”。他举了三个最浅显的实例，一个是怎样改进生产操作，第二个是怎样改进产品设计，第三个是怎样简化日常文书工作。他认为对每件事都可以提出三个问题：能不能取消它？能不能把它同其他部分

① 列宁：《苏维埃政权的当前任务》，《列宁全集》，第27卷，人民出版社1963年版，第237页。

② 同上，第236页。

合并？能不能用更简单的东西来取代它？通过这些实例，他使人相信，在看来是司空见惯，习以为常，似乎没有什么问题的事情上，经过仔细分析，仍然可以找出不小的改进余地。从这里，我们可以看到，资本主义企业的管理人员和工程技术人员，是怎样千方百计地最大限度地节约劳动、降低原材料消耗、缩短时间、加快速度，他们连一小块金属片也要精打细算，连一分一秒也不放过，连工人手指的一个微小动作也要求作得最准确、最合理。总之，他们力求以最少的消耗、最快的速度得到最大的效果，达到获得最大利润的目的。

伯纳姆强调说，在提高劳动生产率方面，最重要的因素就是规划和组织，而这个因素并不是自然而然地起作用的。这一点值得特别注意。因为提高劳动生产率既要求生产过程的每个环节，企业的各个部分，分别取得最大的效率，又要求它们最精确、最密切地互相衔接和配合，那末，统一的计划和组织就是完全必要的。资本主义企业的计划、组织、规章制度和劳动纪律，都是资本家为了攫取高额利润而强加给工人的。在社会主义企业里，资本家对工人的那种剥削和强制关系是没有了，但计划、组织、规章制度和劳动纪律却不能取消，而应不断改进和加强，并由企业全体人员自觉遵守。无政府主义、自由散漫、松弛懈怠，不但严重影响劳动生产率的提高，而且首先会严重损害社会主义事业。

为了提高劳动生产率，伯纳姆主张“要有财政上的刺激，因为那是引起反应的催化剂”。在资本主义制度下，工人遭受资本家的剥削，对生产当然不会有什么“思想热忱”。在社会主义制度下，工人是国家的主人，也是企业的主人。工人群众蕴藏着极大的社会主义积极性。通过政治思想工作，提高工人群众的社会主义觉悟，激发广大工人群众的劳动热情和积极

性，以提高劳动生产率，这是主要的办法。另一面，在社会主义社会，在消费品的分配上，又必须坚持实行按劳分配的原则，因此，区别劳动数量多少，质量好坏，对多的好的给予相应的物质鼓励，是完全应当的。那种干与不干、干多干少、干轻干重、干好干坏统统一个样，没有区别，没有赏罚的作法，是完全错误的，十分有害的。

资本家在竞争的压力下，必须不断提高劳动生产率，而他们也从实践中也认识到，劳动生产率的提高，确实是“永无止境”。伯纳姆要求人们“养成对旧方法和旧观念提出疑问的习惯，克服自满情绪和因循守旧的盲目性。”他说：“惰性是提高生产率的敌人，而行动则是提高生产率的盟友”。这就是说，要提高劳动生产率，就要不断革新、永不停步。这种精神绝不表现为连篇的空话，而要表现为实际的行动。

美国的劳动生产率已经达到很高的水平，但为了应付日益激化的竞争，不得不探索进一步提高生产率的可能性。伯纳姆对美国提高劳动生产率的前景作了展望。他认为，今后不仅是工业部门，而且所有的部门，特别是服务行业，包括文书工作、医务、教育、商业等部门，都要大大提高生产率。他回顾了美国经济各部门发展的历史，发现最初是农业提高了劳动生产率，才使大量劳动力有可能从农业转入工业，使工业得到发展；后来是工业提高了劳动生产率，才使大量劳动力转入服务行业，使服务行业得到发展。他认为，现在美国的服务行业劳动生产率尚待大大提高，只有服务行业提高了劳动生产率，才能进一步缩短人们的劳动时间，譬如缩短到每周只工作四天，把更多的时间用在“业余爱好”上。伯纳姆所说的与提高劳动生产率有关的各部门发展的这个先后次序，是带有一定规律性的。当然，对于经济水平还不高而又劳动力众多的我国，提高

劳动生产率应该是农、工、商以及其他一切部门齐头并进，而不必在一个长时期内一个个地依次进行。

至于今后进一步提高劳动生产率的途径，伯纳姆认为，除了继续从组织上、技术上谋求改进之外，应特别注意在“人与人的关系”上下工夫。他发现泰罗制所开创的“科学管理”运动，虽然大大提高了生产率，却也引起了人的“愤恨不满”和抵制。针对这种现象，伯纳姆认为“要断然采取对策”，他的“对策”就是改进“人与人的关系”，以便作到“公司和雇员亲如一家”。为此，他提出管理人员要“以雇员为中心”，而不是“以生产为中心”。他认为，能够作到这一点的管理人员才是“精明”的、“使工人最满意的管理人员”。他说，为了改进“人与人的关系”，“需要进行大量的研究，也可能会从这里兴起‘科学管理’的新高潮”。除此之外，伯纳姆还提出了其他一些建议，包括建议联邦政府制定“对每一个人都有吸引力”的全国性计划。我们从伯纳姆的这些想法中可以看到今后美国在提高劳动生产率方面的某些动向。

伯纳姆的演讲，不用说，渗透着资产阶级观点，他掩盖了在资本主义制度下提高劳动生产率不过是为了加强对工人剥削的实质，他也看不到资本主义制度本身就是不断提高劳动生产率的不可逾越的障碍。但另一方面，他在说明提高劳动生产率的具体方法时，却总结了丰富的经验，提出了许多合乎科学的意见，这些是值得我们借鉴的。

把资产阶级一切对我有益的东西拿来为我所用，这是有成效地建设社会主义的一个重要条件。列宁曾经指出：“社会主义实现得如何，取决于我们苏维埃政权和苏维埃管理机构同资本主义最新的进步的东西结合的好坏。”^①他提出要在俄国研究、传授和试行泰罗制。他严厉地批评了那种“兑似激进实则

不学无术的自负，以为劳动者不向资产阶级学习……就能消灭资本主义和资产阶级制度”②的错误态度。伟大领袖和导师毛主席也教导我们，要“学习资本主义国家的先进的科学技术和企业管理方法中合乎科学的方面。”③可是，在“四人邦”横行的时候，介绍和学习外国的经验是被禁止的。谁要是这样作，就被扣上“崇洋媚外”的帽子。“四人邦”以极左的面目出现，搅乱了人们的思想，严重危害了社会主义建设。“四人邦”的流毒和影响，必须彻底肃清。

我们必须通过学习，培养大批既有坚定正确的政治方向、又具备科学的企业管理知识、能力和经验的管理人材。只有培养出千千万万这样的人材，才能大大提高我们的企业管理水平，大大提高劳动生产率，以适应实现新时期总任务的要求。我们有优越的社会主义制度，有毛主席的革命路线的指引，有华主席为首的党中央的正确领导，有八亿勤劳智慧的人民，我们一定能在不太长的时期内赶上和超过西方资产阶级，为人类作出较大的贡献。

中国社会科学院 李 琮
世界经济研究所

1978年8月

-
- ① 列宁：《苏维埃政权的当前任务》，《列宁全集》第27卷，人民出版社1963版，第237页。
- ② 列宁：《俄共（布）党纲草案》，《列宁全集》，第29卷，人民出版社1963年版，第90页。
- ③ 毛主席：《论十大关系》，《毛泽东选集》第5卷。人民出版社1977年版，第287页。

戾书的作者简介

唐纳德·C·伯纳姆现任美国威斯汀豪斯电气公司董事兼总经理，也是卡内基·梅隆大学终身理事。

他毕业于普杜大学，先后在普杜大学、印第安纳工学院、德雷塞尔大学和布鲁克林工科大学获得名誉学位。他在1954年进入威斯汀豪斯电气公司以前，曾在通用汽车公司担任各种管理工作。

伯纳姆先生是全国工程科学院院士、企业家理事会理事，也是美国“温德”交响乐团理事、全国资沅综合利用中心主任、梅隆银行经理、匹兹堡城市运轨理事会理事、匹兹堡神学院院长和普杜研究基金会董事。作为卡内基学会和美洲理事会的理事，他还担任阿勒格尼地区发巳会议执行委员会委员、全国控制工业污染委员会委员、纽约曼哈顿大通银行国际咨询委员会委员、国防卫咨询委员会委员。

伯纳姆先生长期关心生产率和提高生产率的问题，他完全有资格谈一谈今后对美国工商业具有重大意义的这一课题。

目 录

- 第一讲 提高生产率对世界的形响……（1）
- 第二讲 如何提高生产率……………（17）
- 第三讲 未来的机会……………（38）

第一讲

提高生产率对世界的形响

被邀请到纪念本杰明·F·费莱斯的讲会上发表讲说，这是很大的荣幸。

诸位是知边的，在我整个工作生涯中，我一直在宣传生产率提高之边。起初，我是一个制造工程师，后来在国内两家主要企业中担任业务经理。我随时随地都在考虑提高生产率的必要性，制订计划，从事边设，提出边议，好言诱导，撰写文章，发表讲话。

多年来，我的听众只限于工业界人士，但是，看一看近来出现的情况吧。在国家当前经济问题的压力下，生产率一词突然从贸易杂志的篇幅里跳到了报纸的头版。探讨这个问题的，不再只是工程师了，家庭主妇、商店店员、银行出纳员，每一个人现在都志到需要提高生产率。我认为，他们开始疼得，这不只是一个学术性的问题……，它将直接形响到他们所挣得的薪金，直接形响到他们支付的物价和他们享受的物品和服务。

美国总统已经指定一个委员会来研究这个问题。国会也为此举行过边见听取会。而且我还敢说，我国没有一个公司的总经理不在如何提高本公司的生产率这一问题上花费相当多的时间。

因此，我当然想利用这个大好时机跟诸位谈一谈对我如此重要、对我们大家的经济收入如此密切相关，对我们的生活水平如此重要的这个问题。

今天晚上，我们就从头开始，使我们自己在提高生产率及

其对世界的形响这一问题上了解最新的传况。明天，我们再谈谈如何做，即诸位如何着手提高生产率的方法。星期四，我们再已望一下未来，探讨一下今后有什么机会可以提高生产率。

如果我是一个广告商，我就会采用这样的口号：“生产率可以造成差别”。

在哪些方面的差别呢？在我们的生活方式上。我想描述一下过去的一个人的生活。

这个人早上起床时，要在炉子上烧热洗澡用的水。他不能用恒温口把房子烧暖，房子是用壁炉烧暖的。在炎热的夏天，他没有空气调节设备，只能到地窖去凉快一下。冬天，他吃不到新鲜的水果和蔬菜，他只能吃当地应时的东西。他不能作快速的长途旅行，100 英里的路程要花费好几天的时间。他听到的总是迟到的消息，因为消息要借仪使骑马来传递。这个人穿的衣服，我们会认为是质男低劣的——难洗又不舒服。如果得了重户，死亡的机会就很大。因为当时他没有医院可进。他的孩子们也没有学校可上。

用我们的标准来衡男，这个人并不很实裕，是不是？但是，诸位知迦这个人是谁吗？他是一个国王！是英格兰的亨利八世。亨利是在哥伦布发现美洲的前一年出生的。他体现了当时王室的豪华奢侈的生活。可是，从舒适、方便和健康传况来看，今天却有千百万人比这个国王生活得更好。在这个房间里，没有一个人会同国王亨利八世去交换生活条件。

中世纪时，国王的对立百是农奴。农奴又是怎样生活的呢？一个典型的农奴住的是一间小棚屋，屋顶上有一个出烟孔。他吃的是咸肉、鱼、汤、粗黑白包和干酪。他难得到庄园以外的地方去，有时出去，也是安步当车。几乎没有一个农奴有牛或大车。

这就说明，今天，在不发达国家中，千百万人是如何生活的。在这些国家中，人们生产的東西不多，仍然必須依倣自己祖先使用的方法和工具。

我们今天是比国王生活得更好，还是象农奴一样贫穷，这要取决于生产率的高低。在生产率不断得到提高的国家里，千百万人比过去的国王生活得更好。但是，在生产率提高得很少或没有得到提高的国家里，千百万人过着农奴一样的生活。

希望就在这里，我们具有使全世界的人能生活得象国王一样的汗力。因为我们掌握着这个秘密。

生产率的提高，具有一种巨大的积累作用。只要使我们的生产率的增长比我们的人口增长率大百分之几，就能得到显著的成效。例如，在生产和服务方面，如果我们每一个人每年只提高2%，那末，在一百年里，每年提高2%累积起来的效果就会使生产率提高724%。而一百年却只是历史的一瞬而已。考虑到已经为控制人口增长作出了努力，我相仪，这种努力是足以使生产率达到这样的水平的。

我所说的是，生活水平的提高取决于生产率的提高。在我们谈下去以前，也许最好是把名词解释一下。当我们谈到生产率时，我指的是每一个人提供的产品和服务的总和，当每一个人提供更多的产品和服务时，生产率也就提高了。

不要相仪某些不时提出来的、据说能使人入实裕起来的空头支票式的计划，我们所拥有的，只是我们自己生产的東西。当然，我们也从自然界直接得到少数的东西——野果、原始森林等等。但是，大体上说，我们所拥有的，只是我们自己生产的東西。

有人认为，只要把我们现有的东西重新分配一下，就可以解决我们的问题。这是神话！就是把世界上的全产财宝拿来重

新分配，平均起来每一个人的收入水平也仍然会非常之低。大幅度提高我们的生活水平，几乎全借提高生产率。而提高生产率，主要是借改变劳动的方法，而不是借加强人们的劳动强度。

改变劳动方法产生一种日积月累的效果。今年的变化加在去年的变化之上，而明年的变化又加在过去若干年的总变化之上。

研究一下古代史，有助于了解这一过程。是的，研究古代史，是有助于了解现代经济学的——虽然我当学生的时候肯定是不太会这么想的。

我最近知边，在圣路易斯北边不远的地方，在一个名叫柯斯特的人的农场上，进行一次考古发掘；在柯斯特的这块土地上，有一百二十名教授和大专院校的学生在发掘一个史前公社的遗物。从距今四千五百年之久的这个公社里发掘出来的东西，给我的印象是史前人类生活变化缓慢。这次发掘表明，四千五百年前，人类刚刚发现用焙烧粘土制造的轻便炊具是有实用价值的。可是，到我们现在称之为陶器的东西在伊利诺斯河下流一带开始使用的时候，又过了二千年。人类把关于陶器用于炊事的设想付诸实现，竟花了二千年的时间。可见人类提高生产率的速度是多么缓慢，人类生活水平的提高程度又是多么微小。

随着时间的推移，人类开始发展农业，种植自己所需要的粮食，而不单纯依靠野生植物了。人类发明了工具，用来狩猎和耕作，发明了车船，用来运载物品。但是这些早期的进步竟花费了几千年的时间，而且生活方式的改善也进展得非常缓慢。

今天，在不发达国家中，我们看到仍在沿用这些古老的方法。在印度尼西亚，我见过公牛拉着木犁耕地。在伊朗，我见

过一名工匠制作炊事用的锅壶，他使用的工具不过是一盆炭火，一把锤子和一坐铁砧。

在台湾，我经过一个农村商店，看见他们出售崭新的刨子和其他木工工具。这些工具跟我从宾夕法尼亚古董店里买来挂在农场住宅垅上的工具一模一样，这都是美国一百年到二百年以前使用过的工具。

任何社会，如果生产率的增长不高于人口的增长，那末，对每个人来说，就不会有所进步。我肯定你们已经听说最近在菲律宾的丛林里发现了一个下落，他们的文化甚至到今天还处于石臼时代。

到了十八世纪和十九世纪，当人类由手工劳动转入成批生产的时候，就出现了我们称之为工业革命的时期。人类使用蒸汽、水力代替畜力和人力，并改进工具和机口来进行生产。这就使得工业革命蓬勃发巳的欧洲和美国的生产率大大增长。生活水平开始上升。

即使我们想到的是城市和郊区的发巳同生产率的增长齐头并进，但是，在美国，生产率不断提高的最突出的实例还是在农业方百。

大约一百年以前，政府开始建立一些农业大学，把土地赠给它们，并开始实施改进农业的长远规划。选育良种、革新农具、改良土地、实行轮作等措施，总起来就意味提高生产率的基本规划。这一百年，每年平均增长6%左右。提高生产率的规划大有成效，以致美国现在只需要4%多一点的人来生产其余的人所需要的粮食。而1870年，却需要将近50%的劳动力来从事同样的劳动。

我们农业生产率的巨大增长，解放了人力，使有些人可以进入城市，进入工业，从而使美国工业的发巳成为可能。这就