

美国汽车工业缔造者

HENRY FORD

[美] 史蒂芬·沃兹 著 黄 豪 译

他的生意和生活



亨利·福特

美国历史学家公认的最客观、最真实反映亨利·福特一生的传记

国际文化出版公司

美国汽车工业缔造者

HENRY FORD

[美] 史蒂芬·沃兹 著 黄 豪 译

他的生意和生活

亨利·福特

美国历史学家公认的最客观、最真实反映亨利·福特一生的传记

国际文化出版公司

图书在版编目 (CIP) 数据

亨利·福特/[美]沃兹著;黄豪译.-北京:国际文化出版公司,
2007.5

ISBN 978-7-80173-648-2

I. 亨... II. ①沃... ②黄... III. 福特, H. (1863~1947)-
传记 IV. K837.125.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 069292 号

著作权合同登记号 图字: 01-2007-3829

This translation published by arrangement with Alfred A. Knopf, a division
of Random House, Inc.

亨利·福特:他的生意和生活

作 者	[美]史蒂芬·沃兹
译 者	黄 豪
策划编辑	郎爱民
责任编辑	潘建农
出版发行	国际文化出版公司
经 销	北京国文润华图书销售公司
印 刷	北京永鑫印刷有限责任公司
开 本	787 × 1092 16 开
	29 印张 560 千字
版 次	2007 年 9 月第 1 版
	2007 年 9 月第 1 次印刷
书 号	978-7-80173-648-2
定 价	55.00 元

国际文化出版公司

北京朝阳区东土城路乙 9 号 邮编: 100013

总编室: (010)64270995 传真: (010)64271499

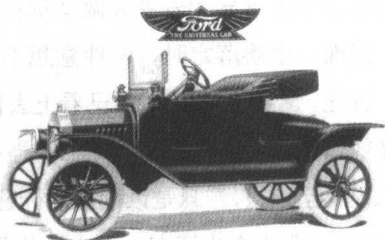
销售热线: (010) 64271187 64279032

传真: (010) 84257656

E-mail: icpc@95777.sina.net

<http://www.sinoread.com>

序 言



亨利·福特的传奇

蒙特克莱蒙斯位于底特律东北方 20 英里，是密歇根州的一个小镇。1919 年初夏，这个小镇的地方法院里有一个人正出庭作证。他的面貌很熟悉：瘦瘦的身子、晒得黝黑的脸庞、五官轮廓突出、头发花白、举止朴实。

此人就是工业家亨利·福特，美国的传奇人物。他控告芝加哥《论坛报》人身诽谤。几年前，威尔逊总统派遣国民卫队巡逻边境，以防墨西哥庞丘·维拉斯为首的游击队的骚扰，福特公开反对总统的作为，于是《论坛报》发表社论，说他是“无知的理想主义者、以国家为敌的无政府主义者”云云，福特气极，遂发控诉。《论坛报》的律师努力抗辩说诽谤不成立，指出这个大名鼎鼎的汽车制造商实在无知。出乎人们的预料，被告律师抗辩得并不吃力。

一连几天，首席被告律师杀气腾腾地对福特一连串发问，福特的回答却很令人吃惊：他真的什么都不懂。

他很肯定地说美国独立战争开打于 1812 年；他说 chilli con carne¹ 的意思是“大股机动部队”；他说本尼迪克特·阿诺德² “是个写书的，我想是吧”；他也无法指出美国政府的基本原则是什么。听众私语窃窃，福特却像小学生似的漫不经心，对一个个问题乱说一通，最后回答说：“我承认对很多东西都弄不懂。”这时连辩方律师都不好意思起来，和缓地问他是否可以简单地朗读一段书听听，或者干脆承认自己是文盲算了。福特的回答很平静：“是的，你这样说也没错啊，我书读得很慢，念书我很不自在，会把事情搞砸的。”

事实很能说明福特确实无知，但也没有什么东西能证明他是无政府主义者。陪审团裁定诽谤控告成立。福特得到了赔偿：6 美分。

1 意思是“辣椒肉末”。——译者注

2 Benedict Arnold (1741—1801) 美国独立战争时期的一个著名将领。——译者注

全国各大报刊大张旗鼓地报道此事,对法庭裁决和法律事宜不太关注,却对福特在法庭上令人讶异的表现大做文章,嘲笑这个美国英雄居然如此粗陋肤浅。

然而,尘埃落定时,两件意想不到的事实日渐清晰。

首先,亨利·福特对自己看上去像土包子根本就没觉得有什么不好。他处理事务高效繁忙,无法多花时间读书。当有人追问他为什么对公共事务知之甚少时,他承认说自己读报,“只是读读新闻标题而已。”一次接受记者私家采访时福特说得更加坦白:“我不喜欢读书,书本让我头昏脑涨。”

其次,对于福特在法庭上的窘境,普通民众不但没觉得大惊小怪,相反还蛮欣赏的,认为他学问不高并不碍事。有人问福特美国建国以前原来是什么情况,福特回答:“我猜嘛,原来应该有些土地吧”,对此公众觉得很好玩。福特不会装腔作势,做派清明爽快;他坦承因为太专心工作而没能好好受正规教育,对此大家也觉得情有可原。全国上下多有牧师为亨利·福特祈祷,请求他能从小人的恶语妄言中得以解脱。村镇小报鼓动农夫、工人和商贩百忙中抽空写信给这位汽车生产商表示同情,响应者成千上万。因此,令那些高级人士非常诧异乃至惊恐的是,福特从似乎很尴尬的窘境中脱身而出,成了一名比以往任何时候都更加高大的美国民间英雄。

因此,美国现代史上的一个最伟大的故事和神话由法庭事件而引发,结果带来了一场双方的爱恨:一方是来自底特律的一位美国汽车生产的开拓者,另一方是美国普通大众。爱恨超越了一切理性:福特是同一个福特,如此众多的知识分子、世界主义者和舆论操控者们讨厌他,而开着他生产的汽车、笃信其所言的广大工薪阶层却是那么喜爱他。爱恨的丝带飞扬了四十年之久。

福特大受欢迎、威信之高、影响之大,该如何解释呢?显然不是因为他有什么学术成就,仅仅说他创造了财富也什么都证明不了。美国有不可胜数的实业家,个个都很富有,但都没有达到福特所占据的公众地位,他们之中更有许多人被公众谴责为强盗大亨。

福特的崇高地位也不是来自技术成就。许多头脑简单的后来人硬说福特发明了汽车,其实同代人心中很清楚这不是事实,也很明白著名的福特T型汽车当时在市场上也算不上是最好的汽车。

人们把视野打开时,只会发现福特的神话和影响越来越深不可测。弗拉基米尔·列宁等社会主义者尊崇福特,说他是20世纪革命主要的贡献者之一。苏联的工厂里常常见到福特和列宁的画像并排挂在一起。然而,阿道夫·希特勒也尊崇福特,曾宣布“我要尽最大努力在德国把他的理论付诸实践”,并且效仿T型车在德国生产

了大众汽车（即“人民的汽车”）。在美国，像约翰·D.洛克菲勒如此强势的资本家都很赞赏福特，把他的生产设施说成是“时代工业的奇迹”。与此同时，伍德罗·威尔逊总统也曾说服过这位汽车生产商以进步民主党的身份竞选美国密歇根州参议员。

许多左派艺术家则谴责福特对现代社会的影响。查理·卓别林在其影片《摩登时代》中对福特的机械化生产系统嬉笑怒骂，奥尔德斯·赫胥黎³在其《勇敢的新世界》一书中把现代社会堕落的起点挖苦为“咱们福特的那一年”。

然而，1940年罗培尔机构对美国工人做了调查，发现他们把亨利·福特看作是“对劳工最有帮助”的现代美国领袖，打分竟高于富兰克林·罗斯福和沃尔特·鲁瑟⁴。

很多人对亨利·福特生前以及身后的功过圈圈点点，然而他的多面魅力之谜解不开理还乱。几十年来新闻记者和历史学家对他众说纷纭并留下了一系列评价，观点互相矛盾，疑难还是无法解开。福特到底是创建了一个工业帝国而值得赞誉的巨人，还是在成功路上将人人践踏于脚下的暴君？到底是开拓了高效商业生产之路的革新者，还是使百千万人陷于劳役之辱的贪婪资本家？到底是个致力于提升美国工人地位的社会革命者，还是个玩世不恭和巧妙地操弄新生社会手段的家族长老？到底是个怀有平常心的公众人物，还是个代表着低级趣味的人物？这些问题分歧巨大，从来就没有相互妥协过。福特时而被诋毁，时而被神化，自20世纪初他在公众舞台上崭露头角以来，情况一直如此。

本传记试图捕捉亨利·福特的复杂性，揭示其公众形象的种种根源。首先，作者坚信福特与美国的独特关系，是由他的时代所发生的历史变化所营造的，也是由接踵而来的文化价值观的转变所营造的。在1890年到1920年这段时间里，现代美国秩序逐渐形成，其间产生了消费资本主义、大众文化、官僚主义以及总体国家，合力造就了20世纪最为强有力的国家。福特踌躇满志，展望于未来又信守于传统，在带领美国同胞度过历史变化阵痛的过程中发挥了力量。

福特生命历程的跨度本身就很惊人。他于葛底斯堡之战⁵不久后出生，却亲历了第二次世界大战结束时的对日原子弹轰炸。从亚伯拉罕·林肯时代到哈里·杜鲁门时代，美国已发生了巨变，然而福特的重要性绝不仅仅体现于他亲身经历了世事巨变。他的生命历程在以下三方面昭显了强大力量：

3 Aldous Huxley (1894-1963) 美籍英国小说家和评论家。——译者注

4 Walter Reuther (1907-1970) 美国工党领袖。——译者注

5 The Battle of Gettysburg (1863), 美国南北战争中一役，米德率领北方军在葛底斯堡战胜了李率领的南方军。——译者注

第一，福特跻身于20世纪早期美国舞台的正前方，成为了新生消费者文化的预言家。当然，他现在已获得美国工业大批量生产之先驱者的称号，但他的另一个作用虽然比较少有人提起，也许却更加关键。维多利亚时代的传统价值观是自律、节俭和刻苦，福特从这些价值观的废墟里脱身亮相，向广大民众宣扬了消费者自我实现的崭新信条。要有大规模生产就必须要有大规模消费：他也许是第一个意识到这一点的美国商人。

第二，福特在20世纪早期美国大众文化的成型过程中起了关键作用。在消费者富足的新鲜氛围中，他成了一种文化秩序的主要构筑者之一，这种文化秩序在公众中提倡的是标准化的体验、集体的自我意识以及人人都应享有的休闲生活。他在赛车运动和普及野营方面打出了名声，呼吁人们积极思考，并且高明地运用了新生的印刷和无线媒体机制来提高他在公众意识中的个人知名度。当T型汽车成了美国大众繁荣的原型时，福特自己也成了大众文化名人的原型。

第三，福特把他的革新之树深深植根于广大民众的沃土中。他崇尚普通人，公民大众的判断、尊严和价值观是他权衡成就和取舍的落脚点。福特景仰的就是布衣百姓，因为他深受自己中西部乡村生活经历的影响，深受新教道德观的约束和规范的影响，对那些城府颇深的都市精英们持怀疑态度，美国民众刻苦自立，怀有粗放的平等思想，质朴虔诚，有什么就说什么，福特倡导要依赖广大民众，由此建立起了自己社会改革者的声名。他给普通工人支付高薪并谴责那些富有的金融大亨。与此同时，他的信条也含有对知性主义的不信任，以及对犹太人和天主教的警觉和敌意。

换言之，摩登时代曙光泛泛，美国生活方式开始成型，亨利·福特依赖消费主义、大众文化与平民主义来宣扬这种生活方式，因而挺立起了自己的高大身躯。然而，还有另一个原因能说明为什么他受人热爱，为什么具有影响力。福特的革新成就卓著，非但没有使大众惴惴不安，相反的倒是消减了他们对未知事物的恐惧。福特在改变世界的同时显然也保持了对传统的尊敬，因而才能使他的新思想和新做法让大家都能接受。他一边大批量生产T型汽车，一边使公众确信努力工作、节俭生活和友好相处仍然没有失去重要性；他一边建立起庞大的集中化管理的红河厂区，一边花时间去林中野营并积极提倡要多跳跳民间舞蹈。生活正在向现代化转型，但还要保持对传统的尊敬，二者必须相结合，这方面他做得非常成功。

因此，亨利·福特之所以会成为美国民间英雄，是因为他既体验到了美国人民向摩登时代奋进过程中的欣欣灵感，也体验到了他们的惴惴不安。他知道他们渴望什么、害怕什么，并且通过人民主义和消费主义进程中的更高信条着手帮助他们。

他一只脚坚实地踩在过去的土地上，另一只脚却信心十足地迈向前方，成功地跨越了美国历史上的一个巨大的分水岭。历史变迁令人气喘心惊，而这位现代美国生产商抚慰了成百上千万的同胞，帮助他们穿过历史变迁的沟沟坎坎。

这个过程充分反映了福特的复杂性。他生在中西部也长在中西部，因而身上表现出了美国中心地带乡村生活所孕育出来的种种特点。福特所受过的教育星星点点，但他充满了乡土智慧，做事凭的是灵感直觉而不是条分缕析。他对人人都认可的智慧发出质疑，而对社会和自然界的运行机制却好奇不倦。由于他深信村野民夫的美德，所以对大多数外间人士都不太信任。稀奇古怪的理论不能使他信服，因为他相信常识就能解决问题。他也会像一个侃侃而谈的哲学家那样显示高明，身上有一种马克·吐温、亚伯拉罕·林肯和威尔·罗吉斯⁶的风格，喜欢让自己看上去像一个天真的乡村人，外表土里土气，带点狡黠的幽默感，而骨子里透出的精明却无可掩饰。

从根本上说，福特雄心勃勃，总体上对人们有一种宽容和理想化的态度，但时常也对身边人表现出小心眼和自命不凡，两种态度在他身上合二为一。有许多人没有受过多少教育，却得到了惊人的成功，福特和他们一样，对自己的世界观绝对自信，对弄不懂的东西则一概不予理会。自信和无知相结合，真知灼见与心胸狭窄相结合，既是他的最大优点，也是他的最大弱点。

福特度过了漫长和丰富的一生，攀山越岭终抵辉煌，因而他的故事自然充满了戏剧性。他为了汽车生产而奋斗，虽然得到了巨大成功，然而成功来临时终究人到中年。他的事业发展过程中夹杂着一系列的法律和政治冲突，得到了媒体的高度曝光，事关专利、公司分红、战争、企业权力、反犹太主义以及工会运动。他也因为从事一大堆有趣的活动而一直处于闪光灯的照射之下：赛车、社会进步、开发流水线生产线、和平远征示威、饮食改革、争取从政、农业实验、历史文物保护等等，不一而足。一路过来也有人在福特的生活中起了关键作用：妻子和儿子、一个生产经理和一个布道者、一个广告商和一个工程师、一个赛车手和一个生意伙伴、一个情人和一个宣传者，还有一个得到他的信任而差一点就毁了整个公司的都市混混。通过观看这些剧中人物的表演，能使人们对福特的成就和影响有更加综合的了解。

然而，这部传记不仅要集中描述福特创造了什么，还要描述是什么创造了福特，不仅要描述他说了什么，也要描述人们说了他什么。

我努力地深入挖掘福特的传奇，翻查四十年来大量的美国报纸、刊物、政治演说稿和广播节目，描述和分析人们对他的评论。关于福特功过是非的争论，将使我

6 Will Rogers (1879-1935) 美国幽默演员，作家。——译者注

们对20世纪头几十年中逐渐转型的美国有很好的了解；探索环绕于福特身上的文化与神话光环，也会让我们采用他同时代人的眼光来观察他：在美国人的力量和财富崛起的时代转型期，福特是一个多面人物，塑造、激发和抚慰了美国大众。

幸运的是，重构他一生的材料来源非常丰富。福特舍不得扔东西，小到鸡毛蒜皮，大到至关重要，生前所有的东西几乎都保留了下来。他去世以后遗物有几百箱，集成了一个大档案，目前存放在本森福特研究中心，该中心是亨利·福特博物馆和格林菲尔德村的下属单位，位于迪尔伯恩市⁷。档案有成千上万件，有印刷材料、实物、照片和笔头记录。再者，由于福特是当时讨论和描述得最多的现代美国人物之一，因此发表过的访谈录和各种文章也多得吓人。

然而，这些材料可能会有误导，因为福特亲手写的东西寥寥无几，没有发现日记，信件也极少。署名福特的书以及大量的文章虽然反映了他的观点，可惜都是捉刀代笔的。然而，福特档案中一些最有爆料价值的材料填补了这块空白：几十份转写下来的福特同公司员工、家庭成员以及同事们的会谈录音以及福特本人说过的话，其中有很大一部分非常有用，是撰写福特的第一手资料。

20世纪已经过去，各种杂志、学术团体和电视网络都力图搞清过去一百年来最具影响力的人物是哪一位。亨利·福特即使不是第一人选也名列前茅，这是不会使人感到奇怪的。

例如，《财富》杂志把福特选为“世纪企业家”，把通用汽车的小阿尔弗雷德·斯隆、IBM的小托马斯·沃森以及微软的比尔·盖茨都比了下去。无独有偶，最近有人对学界行家们进行了一次民意测验，结果表明福特远超盖茨、约翰·洛克菲勒和安德鲁·卡耐基，被评为美国历史上最伟大的企业家。福特的事业影响之大，如此评价是错不了的。

福特把汽车作为一个新生消费者社会的象征推向大众，因而不可逆转地改变了现代生活。他把美国人的价值观纳入生活富足和自我实现的模式，深刻地影响了人们的自我反思。20世纪早期，体现为大规模生产和高薪模式的福特主义得以发展，描画出了一幅社会经济蓝图，使美国在接下来的五十年里上升到全球瞩目的地位。福特创造了美国世纪，他在这方面所做的贡献恐怕谁都比不上。

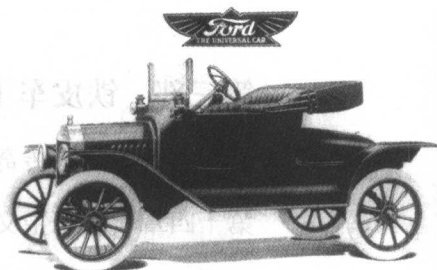
然而，这一切都发生于几多春秋以后，福特的故事开始得很低调：

时间：美国内战时期；

地点：美国中西部以北的一个小镇。

7 Dearborn：美国密歇根州东南城市，汽车制造中心。——译者注

目 录



第一部 成名之路

第一章 农家孩子	13
第二章 能工巧匠	23
第三章 发明大王	39
第四章 职业生手	53
第五章 赛车名人	65
第六章 企业大家	81

第二部 创造奇迹

第七章 消费大众	103
第八章 制造专家	123
第九章 民间英雄	143
第十章 改革大师	159
第十一章 家长作风	177
第十二章 政治人物	197

第三部 铁皮车王

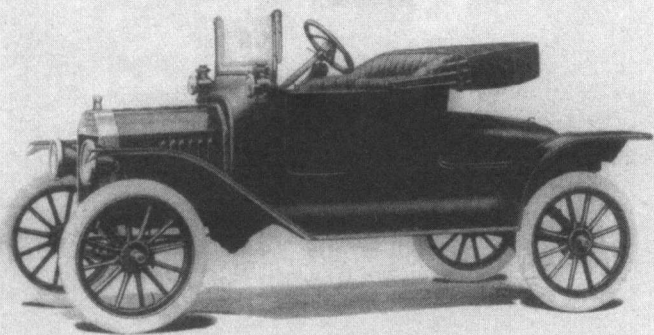
第十三章 美国传奇	219
第十四章 理想主义	239
第十五章 道德守旧	255
第十六章 积极思考	273
第十七章 帝国元首	293
第十八章 父子争斗	305
第十九章 偏执分子	323

第四部 黄昏漫漫

第二十章 情钟古董	345
第二十一章 个人主义	367
第二十二章 专制作风	381
第二十三章 涉猎广泛	399
第二十四章 教育事业	413
第二十五章 挂名首脑	431

尾声 迪尔伯恩的圣者	459
-------------------	-----

第一部 成名之路



爱迪生强烈的职业精神给予福特这个信徒以最为深刻的印象。福特承认：

“对我心灵产生最大的冲击的是他坚持苦干的精神。爱迪生先生有了不起的想象力和非常出色的记忆力。可是，要是他心里缺乏推动力使他不顾一切地坚持工作直至达到预期目标，那么尽管他有才能也不可能对这个世界做出什么大事来。他相信有了坚持不懈的努力，什么事都能干得成。正是他这种刻苦工作的天才激励了像我这样的年轻人，使爱迪生成了我心目中的英雄。”

第一章 农家孩子

亨利·福特恐怕在20世纪20年代初就已经是全世界最有名的人了。他生产的T型汽车便宜、耐用、灵巧，风靡全美各地，这位开拓型的企业家因此也获得了巨大的名声和财富。福特的身影似乎无所不在、无时不存，采访记录、报章新闻、宣传材料、商业广告和畅销传记潮涌于公众领域，记载着他人生的方方面面，报道着他所说的话，话题应有尽有。采访录和传说也很多，使福特能以自己所希望的方式传播自己的人生故事。

通过各种渠道，福特的人生事迹纳入了美国成功故事的典型套路。本杰明·富兰克林和他写的自传最先体现了这种套路格式：一个小青年，身无分文，但既聪明又立志，嘎吱嘎吱地啃着干面包卷，一路走进殖民时期的费城谋求发展，终而达到人生辉煌。后来贺拉修尔·阿尔杰⁸在19世纪又把富兰克林的故事翻新了版本，写出了像《奋争向上》和《你看这位卖火柴的小男孩》之类的小说。

现在轮到福特把自己纳入于美国神话。他所想要的人生版本原本可以和阿尔杰式的千篇一律的情节充分对路：年轻人在人们的呵呵嘲笑中追寻梦想，孤身从乡村走进城市以求自我实现，集勇气、决心和才能于一身，越过种种障碍，最终达到人生成就的高峰。

然而，福特的故事有一点不同：少年英雄有个严父，对儿子异想天开的勃勃野心不以为然，对他的创造性的冲动横加阻挠压制。

8 Horatio Alger (1834-1899) 美国牧师、作家。——译者注

带着俄狄浦斯情结与父亲的权威抗争，这是福特自述的早年生活的一个要点。他由别人代笔所著的自传《我的生活与工作》于1922年出版，是一本畅销书，书中特别强调了他和父亲的矛盾，宣称父亲威廉如何竭力打击自己对机器的兴趣。福特出版此书是为了推行他的思想和增强他的传奇色彩，他对读者说：“我父亲并不十分认可我喜欢机器，他觉得我应该当农民。当我最终决定离开农场时，他差不多认为我已经无可救药了。”福特还说，当他成为一个电气工程师时曾试验制造汽油发动机，当时“公司总裁不喜欢我，就像当年父亲不喜欢我学什么机械知识的情况是一样的”。

然而，称自己抗争父亲的粗暴专制而终获全胜云云，这种说法有问题：既有福特想像出来的成分也有真实的成分。实际情况是，虽然父子关系肯定很紧张，但原因比较复杂，而紧张关系带来的结果远不像福特所说的那么声泪俱下。他们关系紧张，部分原因是性格不合以及个人所求有异。福特唠唠叨叨地说当时如何反叛父亲，最终还大获全胜，反映出他性格里的一个根本特征：深感自己的形象应该是独立自主的，足以挺身抗击反对和怀疑自己的人。

渲染父子不和不仅仅涉及个人恩怨，它还植根于历史变迁的深远源流，小处着墨与个人相关，大处着眼则与社会相连。19世纪末期美国的工业革命正在爆发性地壮大发展，并且开始威慑这个共和国的乡村传统。福特反叛、出逃和大获全胜的故事重复了成千上万遍，与此同时年轻人大批大批地离开乡村涌进了都市生产中心。这股变化的潮流涌入了一个机器时代，青年福特也置身其中。时代带来了陌生的价值观和奇异的风景区，让许多年轻人激情澎湃，也让许多有些岁数的公民忐忑不安乃至心生恐惧。

19世纪末，老福特和小福特双双身处于美国社会的大动荡之中。威廉·福特时不时会说道：“亨利嘛，种地不太行，敲铜打铁会好一些罢。”儿子所描述的父子斗争肯定要以赤裸裸和夸张的方式成型：挑战权威、反叛权威、推翻权威。就算故事既有想像的成分也有真实的成分，亨利·福特的述说不仅暴露了这位年轻革新者的心态，而且还在当时重塑美国大环境的动感激情中声声回荡。

1863年7月底，宾夕法尼亚州的小镇葛底斯堡传来了匪夷所思的战斗和流血的报道，引发了美国大部分地区的街谈巷议。几星期前罗伯特·E.李进犯北方，就在这个小镇被波特马克的联邦军所挫败。

远离葛底斯堡，7月30日凌晨，在断肢残臂的共和国腹地，在距离密歇根州迪尔伯恩市不远的格林菲尔德村诞生了一个健康的男孩。威廉和玛丽·福特夫妇两年前结婚。第一个孩子在1862年刚出生就夭折了，所以这次玛丽怀孕令人挂心。婴儿健康出生，人人释然。夫妇俩决定给男孩起名为亨利。

男孩降临于一个差不多是刚刚从愚昧中苏醒过来的社会。密歇根于1837年建州，

然而从根本上说仅是一个边疆地区而已。星星点点的农民在这块土地上辛苦劳作，在橡树、榆树、枫树、白蜡、山毛榉、菩提树和松树所组成的原始森林中被披荆斩棘。

时值19世纪40和50年代，乡村开始有了商业活动的缕缕迹象。伊利运河将五大湖区和纽约市东港连接了起来，第一批原始的轮船、车道和铁路，载人又载货，开始在密歇根州腹地营运。底特律稳步发展，同时兴起的还有一些商业市镇，如休伦港、卡拉马祖、大瀑布城、本顿港和玉溪蓝堤。密歇根州的经济支柱仍然是农业，然而到了19世纪50年代已出现了伐木业、渔业和铜铁矿开采业，在经济发展中起了很大作用。

内战爆发时，密歇根州很能代表美国十九世纪乡村共和国的面貌。该州人口约为75万，其中有蜂拥而至的纽约人和新英格兰人，以及接踵而至的大批爱尔兰和德国移民，他们在边疆地带拓荒。密歇根州因此就以其乡村文化为荣，在它的土地上生活着自力更生的土地所有者和独立自主的公民。19世纪50年代，正如老西北大部分地区一样，反奴隶制政策席卷全州，密歇根成了新共和党的堡垒，“自由土地、自由劳动、自由人民”是它的思想形态。内战中密歇根是坚定的联邦主义州，为联邦军队输送了九万名士兵，其中有15,000人战死或死于疾病。

亨利·福特的童年开始时，南北战争硝烟正浓，小亨利见证了19世纪中西部典型的乡村生活。几百个镇子、村庄和乡村社区在整个地区星罗棋布，北边连有五大湖区，南边相接俄亥俄河，东西两边是阿巴拉契亚山脉和大平原。环境深深影响生活，广泛的家族关系、季节性的农活、社区聚会和教堂礼拜，这些线索紧密交织构成了社会体验的网络。孩子们蹒跚举步于繁忙的乡村，小亨利和他们一样，更多的是和母亲待在一起，可是也不可能隔绝于自然、隔绝于农业生产的季节性节奏、隔绝于为了有

房住和有饭吃的日常生计劳作。他的幼时回忆记载了乡村生活的品质：

我的一生中能记起来的事情，首先就是我父亲带着我弟弟约翰和我，去看一块大橡木下面的一个鸟窝，在我出生的地方以东有一百多码吧。约翰太小不能走路，父亲就抱着他走，我比弟弟大两岁，所以可以跟着他们跑。这应该是1866年6月的事了。我记得鸟窝里有四个鸟蛋，还有一只小鸟。我听它唱歌，现在总是还能记得小鸟的歌声，长大后才知道它是一只歌雀。



两岁半的亨利·福特（保存下来最早的照片）

小亨利越来越多地和成人的农活世界

相接触。威廉干的是自给自足的农夫所从事的各种典型的农活：种麦子、植草；养牲口、熏肉；照看果园；打猎、捕鱼；砍柴家用或运到附近的底特律卖钱补贴家用。农活又多又累，正如一位邻居所说，“农夫走进田里从黎明干到天黑，然后回家干杂务。”亨利紧随父亲，帮忙种植、收获、管牲口、做杂务，常常和粗莽农人待在一起，后来难免发生了一件好笑的事情，算是想混迹成人必先经受的下马威。大约在他六岁时，有一次，小大人和其他几个农人一块儿歇气，有人满面无邪地递给他一撮咀嚼烟草。亨利不知道享用程序应该是悠悠咀嚼然后吐烟出口，于是把这种烈性混合物在嘴里咬了几下就一口吞进了肚子。大人捧腹大笑，小孩头昏脑涨，浑浑噩噩地朝家晃荡而去。过了很久以后他回忆道，快到家时他在一条小溪边坐下，感觉当时溪水正在朝上翻涌起来。他踉踉跄跄到了家，进屋对母亲说了这事，母亲听了哈哈大笑，随后连忙告诉儿子，说他不会有事的。

1871年3月，七岁的福特到苏格兰社区学校上学，学校离家大约两英里，只有一间校舍。其实，在家时母亲已经教给了他许多，比如要他耐心地辨认字母和读读浅易的文章。早年的老师还有弗兰克·R·沃尔德，是个很聪明的邻居；爱米莉·纳尔丁，是一位在福特家里住过一段时间的年轻女人；又高又壮的约翰·布莱纳尔德·查普曼，其身躯的威慑力弥补了脑力不足。据福特的一个同学约翰·哈格尔蒂所说，“查普曼其实只要花十分钟时间，就可以让我和亨利学完他知道的所有东西，但是他体重有275磅，不怕他还真是不行。”

小福特就这样开始了在乡村公立学校千篇一律的学习生活。大大小小的孩子们在冬季和雨季集中上课，播种和收获时节则停课几星期。开学时屋里生了起火炉，孩子们读《圣经》，朗诵上帝的祷文。老师认真执行基本程序：教读书、教写字、教算术，也负责对孩子们灌输荣誉、刻苦、公平的准则。老师坐在教室前面，讲台高于地面，把学生一个个叫上来背诵课文，或是在黑板上默写，除了教知识以外，还要加强课堂风纪以培养学生自律精神。根据福特回忆，表现恶劣的学生会被叫到教室前面，在老师的眼皮底下受监督。

福特是个恶作剧大王，鬼点子说来就来：有一次在一个同学的凳子上钻了两个小洞，在一个小洞里安上一枚针，针尖朝上，针的另一端连上线穿过另一个小洞从凳子下面引到自己座位这边来。有一天上课时课堂里很安静，他猛地拉动引线，结果同学尖声嚎叫，同学们哄堂大笑。

亨利十分聪明，至少不会比其他同学差，尤其很会口算和心算。

然而，亨利最擅长的还是摆弄机械玩意儿。当同学被叫到教室前面背书时，他在座位上竖起地理课本做掩护，在书本背后把同学的钟表大卸八块，然后再还原如初。