

全球
财富家族
传记系列

亨利·福特 家族传

从白手起家到缔造汽车王国

陈润 黄伟芳——著



HENRY FORD
FAMILY'S BIOGRAPHY

非外借



华中科技大学出版社

<http://www.hustp.com>

亨利·福特 家族传

陈润 黄伟芳——著



HENRY FORD
FAMILY'S BIOGRAPHY



华中科技大学出版社

<http://www.hustp.com>

中国·武汉

图书在版编目(CIP)数据

亨利·福特家族传 / 陈润, 黄伟芳著. —武汉: 华中科技大学出版社, 2019.3

(全球财富家族传记系列)

ISBN 978-7-5680-4811-8

I. ①亨… II. ①陈… ②黄… III. ①福特 (Ford, Henry 1863-1947) —家族—传记 IV. ①K837.120.9

中国版本图书馆CIP数据核字 (2018) 第289961号

亨利·福特家族传

Henglifute Jiazuzhuan

陈 润 黄伟芳 著

策划编辑: 亢博剑 娄志敏

责任编辑: 娄志敏

责任校对: 刘 竣

封面设计: 三形三色

责任监印: 朱 玢

出版发行: 华中科技大学出版社 (中国·武汉) 电话: (027) 81321913

武汉市东湖新技术开发区华工科技园 邮编: 430223

印 刷: 湖北新华印务有限公司

开 本: 710mm × 1000mm 1/16

印 张: 17

字 数: 233千字

版 次: 2019年3月第1版第1次印刷

定 价: 39.80元



本书若有印装质量问题, 请向出版社营销中心调换
全国免费服务热线: 400-6679-118 竭诚为您服务
版权所有 侵权必究



前言

众所周知，世界上第一辆汽车诞生于二十世纪末的欧洲，然而真正让汽车驶入千家万户，为世界装上轮子的却是美国福特汽车公司。福特汽车公司自1903年成立起，就在汽车行业风生水起，一举成为世界汽车市场上的巨无霸企业。

福特存在的意义，在于它对汽车行业所起到的值得彪炳史册的推动作用，在于它在当今汽车市场上难以撼动的王者地位，更在于它所缔造的百年家族传承奇迹。由亨利·福特而始，福特家族的辉煌与荣耀已经延续百年，在美国乃至全球商业史上都留下了浓墨重彩的一笔。

在全球商业史上，很少有企业能像美国福特集团一样，只凭借着一个家族的控制与管理，就让如此庞大的公司维持上百年。福特汽车公司经历了一百多年的风风雨雨、起起落落，但一直在努力成长，这离不开福特家族专注而持久的家族传承理念。

作为一个超级家族，福特家族成员众多，不可避免地存在大家族通常会有复杂关系问题，然而，福特家族却在几次领导核心接班中均实现了顺利衔接，很少出现“兄弟阋墙”“手足相残”的局面，根源在于福特家族成员之间的团结和礼让是其家庭教育的核心。对外，他们始终保持着浓厚的家族观念，在面临整个家族利益时，他们的观点通常会保持高度一致。

为了维护家族感情，调节家族成员之间的利益，尽量避免冲突与分歧，



促进彼此之间的沟通，多年来，福特家族形成了一套富于特色且颇有成效的制度，也建立了若干常设机构。

首先，在福特家族内部，所有人都达成了家丑尽量不外传的共识。大家尽力维护自己也维护别人的隐私，董事会成员与公司管理层基本上谢绝一切有关内部矛盾的媒体采访，如今福特家族已经有第六代了，但即使是稚嫩小儿，也懂得在外人面前对家事守口如瓶。

其次，福特家族在迪尔伯恩专门设立了一个家庭办公室，通过这个家庭办公室，家族成员可以互通情报，针对各种问题进行沟通。当家族成员出现个人问题，甚至本人或小家庭出现了困难，也可向家庭办公室寻求帮助。家庭办公室每季度出版一本家族专刊，与其他家族类刊物不同之处在于，它除了传递家族内部信息，还特地通报可以让大家知道的公司最新经济季度报表等要闻。

再次，福特家族还有一个传统：每隔两年，家族成员会在特定时间到公司总部聚会，会后还轮流到部分成员家里参加宴会或舞会，有时也会一起参加乡间风味十足的夜总会活动。通过这些传统活动，家族成员之间的亲情得到了维系和增强。

开明的接班制度也是这个百年大家族始终兴盛的秘密。福特家族的接班制度是，在家族成员中如果有适合的人选，就尽量选用家族成员作为继承者，并由忠诚而且能干的“老臣”辅佐；如果家族成员中无人能担当重任，就从职业经理人或者助手手中培养接班人。

福特家族已经传承了上百年，成功打破了“富不过三代”的魔咒，其优秀的经验和方法值得当今中外所有的家族企业学习与借鉴。福特家族之所以能成就百年基业，正是因为不执着于权力的家族内部传承。无论是亨利·福特严格培养埃德塞尔·福特，还是亨利·福特二世选择“外人”菲利普·考德威尔作为接班人，这个家族始终都明白，一个不合格的领导者会给公司带



来难以挽回的损失，甚至动摇这一家族赖以生存的根基。因此，无论家族内外，永远只选最适合的人接班。

在中国传统文化中，家族制度是一个非常重要的组成部分，而血缘关系和“家本位”则是家族制度的重中之重。与西方个人主义文化追求个人价值的实现不同的是，中国传统的家族文化要求每个家族成员都必须为家业而奋斗，家族所有权的持续性导致了对控制权的强化。所以，在这一制度下，家族企业创始人不愿意交出“指挥棒”也就不难理解了。很多中国的家族企业，从成立那天起就烙上了强烈的个人烙印，创始人的价值观和形象与企业堪称骨肉相连、难分彼此。对他们来说，退出企业管理层或者只是考虑安排接班人，就意味着个人时代的终结，需要放弃的不只是权力，还有以往树立起来的威信。因此，他们总是本能地抗拒谢幕那一刻的到来。如果家族下一代扶不起，职业经理人又不敢用，家族企业的百年传承从何谈起？

所幸的是，越来越多的中国家族企业已经开始借鉴如福特家族一般的成熟的家族文化。更多的家族企业开始尝试管理权与经营权的分离，在企业中引入职业经理人，为家族的长期生存做出努力。

像福特家族一样，打破“家本位”思想所带来的桎梏，在尊重亲情与血缘的前提下，以恰当的家族和企业治理制度为保障，在所有权和控制权之间找到一个合理的平衡点，或许这会成为中国家族企业寻找“永续经营”发展道路的一个开始。



目录

第一章 少年的疯狂梦想（1847—1896 年）

- 爱尔兰移民的美国梦 // 002
亨利·福特诞生 // 005
机械迷 // 007
闯荡底特律 // 010
莫尔之地 // 015
疯狂实验 // 019

第二章 汽车王国雏形初成（1896—1913 年）

- 第一次创业以失败告终 // 024
福特汽车公司问世 // 028
“A 型车”亮相 // 032
控制权之争 // 036
“T 型车”热潮 // 040
专利大战 // 044

第三章 独揽大权（1913—1919 年）

- “水晶宫”没有秘密 // 050
首创流水线 // 052
5 美元和 8 小时 // 055
与库茨恩斯分道扬镳 // 059



清洗道奇兄弟 // 063

大权在握 // 066

第四章 父子博弈（1919—1926 年）

069

温和的埃德塞尔·福特 // 070

活在父亲的阴影下 // 074

被架空的总裁 // 077

与索伦森对垒 // 080

埃德塞尔的挑战 // 083

收购林肯汽车 // 086

第五章 陷入低谷（1926—1939 年）

091

迎战通用 // 092

重回冠军宝座 // 095

大萧条 // 098

“V8”诞生 // 101

惨淡的欧洲市场 // 104

完善产品线 // 106

第六章 二战岁月（1939—1944 年）

111

纳粹陷阱 // 112

战时军工厂 // 115

柳木场计划 // 118

埃德塞尔之死 // 121

罗斯福访问 // 125

重回总裁之位 // 127



第七章 接班人之争（1944—1947 年）

- /
- 131 亨利·福特二世归来 // 132
- 哈利·贝内特阴谋 // 136
- 艰难处境 // 139
- 寻找盟友 // 141
- “逼宫” // 145
- 权力交接 // 147

第八章 勇敢的开拓者（1947—1949 年）

- /
- 151 亨利·福特离世 // 152
- 福特的新主人 // 156
- “蓝血十杰” // 160
- 布里奇的到来 // 165
- 福特新车 // 168
- 走进新时代 // 171

第九章 多变的权利格局（1949—1960 年）

- /
- 175 本森与林肯－水星部 // 176
- 威廉的大陆车 // 179
- 钩心斗角 // 183
- 里斯－克鲁索计划 // 188
- “雷鸟”的荣耀 // 191
- “埃德塞尔”败笔 // 194



第十章 巅峰后的危机（1960—1970年）

- / 李·艾柯卡崛起 // 200
- 199 “野马之父” // 203
- “野马”狂潮 // 207
- 抢占小型车市场 // 209
- 危机四伏 // 212
- “花马”风波 // 215

第十一章 重新崛起（1970—1998年）

- / 李·艾柯卡时代终结 // 220
- 219 寻找接班人 // 223
- 菲利普·考德威尔的复兴 // 226
- 大放异彩的“金牛座” // 229
- 全球收购行动 // 233
- 卡车撑起半边天 // 236

第十二章 “回到根基”（1998—2017年）

- / 冉冉升起的比尔·福特 // 242
- 241 雅克·纳赛尔的陷阱 // 245
- 费尔斯通轮胎召回案 // 249
- 百年庆典 // 252
- 退位让贤 // 255
- 车轮永远转动 // 258

参考文献 // 262



第一章

少年的疯狂梦想

(1847—1896年)





爱尔兰移民的美国梦

19世纪40年代，对于约翰·福特来说，是一个刻骨铭心的黑暗年代。当时的爱尔兰人只依赖一种作物生存——马铃薯。1845年夏天，爱尔兰人惊恐地发现，马铃薯霜霉病席卷而来，并逐渐蔓延到了整个国家。大量幼苗还没等到收获就烂在了地里，导致马铃薯大面积绝产，一场大饥荒不可避免地降临了。

饥肠辘辘的约翰·福特不知道这场马铃薯病害将会持续多久，眼看着家中的存粮见了底，这位朴实的农民陷入了绝望之中。孩子们因为饥饿而不断发出的哭喊声，更是令他心烦意乱。逃命，成了约翰·福特和其他爱尔兰人唯一的选择。

1847年春天，冒着春寒，约翰·福特和妻子托马辛娜带着孩子们，拖着沉重的行李登上了前往美国的轮船，他们要寻找新生。

对约翰·福特一家来说，此行的目的地——美国并不陌生。早在1832年，福特家族的成员就已经在美洲的土地上留下了脚印。约翰·福特的两个弟弟塞缪尔·福特和乔治·福特踏上北美大陆后，并没有像同乡们一样到一些大城市打工，农民出身的他们怀着对土地的眷恋，乘坐着一辆破旧的牛车，来到了位于底特律西南的小镇迪尔伯恩市，在这里定居了下来。那时的迪尔伯恩市还是一块未经开发的处女地。尽管修建了铁路，还有一条一直延伸到芝加哥的密歇根大道，但大部分地区仍然被茂盛的原始森林覆盖着，



狼、狗熊和鹿等动物自得其乐地栖息在这片森林里。在这里，他们依然恪守着庄稼人的本分，在荒郊野地里勤勤恳恳地耕耘，靠着在土地上的点滴辛劳获取在这片陌生的土地上生存下去的资本。

如同一代又一代“拓荒牛式”顽强拼搏的美国人一样，塞缪尔·福特和乔治·福特在这片广袤的原始之地，开辟出了属于自己的一片天地，成为当地首屈一指的富豪。他们经常给约翰·福特写信，在信中，他们满怀激情地描述了美国西海岸廉价的土地、丰茂的森林和自由的生活，每个读到信的人都会受到强烈的感染。因此，约翰·福特一家一直对被称为“移民者和冒险家的乐园”的美国充满了向往。或许在那时，在他们心中，一个“美国梦”已经开始悄然萌芽——在那里，每个人都可以得到机会，只要努力奋斗，都可以实现自己的梦想。

正是在这种梦想的指引下，约翰·福特忍受着在海上颠簸的煎熬，憧憬着未来的新生活，不过，那时的他一定不会想到，多年后，他的家族将会成为美国最显赫、最具实力的财富家族之一，他的孙子亨利·福特缔造的传奇将会在全世界流传。而所有的故事，都由他的这次长途跋涉发源。

对于逃亡的爱尔兰人来说，轮船如同地狱一般，到处都挤满了人，每个角落都堆满了破破烂烂的行李。船舱里不但闷热，而且臭气熏天，成了细菌和蚊虫的“乐土”，它们在这里尽情肆虐，很多人都因此病倒了。托马辛娜本就弱不禁风，此时更是难以抵御病毒的侵袭，登船后不久，她就一病不起。约翰·福特眼睁睁地看着妻子的生命一点一点地流逝，却无能为力。没过多长时间，托马辛娜就撒手人寰，她的身躯，永远地留在了波涛汹涌的大海之中。

历经九死一生后，福特一家终于来到了纽约。

当时，移民美国的大部分爱尔兰人都会被纽约这个繁华的大都市所吸引，选择留在这里，在拥挤的贫民窟里找个安身之所，到当地的工厂打工，赚取微薄的工资养家糊口。但福特一家却显得有些特立独行，他们在约



翰·福特的带领下，离开纽约继续西行，辗转来到了迪尔伯恩市，投奔他的弟弟们。

在塞缪尔·福特和乔治·福特的帮助下，约翰·福特一家在迪尔伯恩市定居下来。他花光了自己的全部积蓄——350美元，在这里购买了一块将近500亩的土地，成了一个农场主。凭借着勤劳和能干，约翰·福特不但很快就在迪尔伯恩市扎下根来，还娶妻生子，过上了安宁的生活。

约翰·福特有五个儿子，威廉·福特是他的长子。移民美国时，威廉·福特已经21岁了，母亲不幸离世后，他就成了父亲的得力助手，与父亲一起挑起了家里的重担。农忙时，他和父亲一起不分昼夜地在田地里劳作，清理土地，耕种庄稼，每天披星戴月，不辞劳苦。农闲时，他也闲不住。当时，密歇根中央铁路正在紧锣密鼓的建设中，威廉·福特于是到工地上当木工，尽己所能填补家用。

在一家人齐心协力的努力下，福特一家的生活越来越红火。就在这时，加利福尼亚的一个磨坊中发现了金子，这个消息通过新闻传播开来，一时间，美国沸腾，世界震撼。无数人涌向加利福尼亚“淘金”，农民典押田宅，工人扔下工具，海员把船只抛弃在了港湾，士兵离开了营房，甚至连传教士也离开了布道所。远在迪尔伯恩市的福特一家也感受到了“淘金热”的威力，约翰·福特的儿子们纷纷前往加利福尼亚淘金。

只有威廉·福特留了下来。虽然他也有些心猿意马，但身为长子的责任感还是让他决定留在迪尔伯恩市，与父亲一起经营农场。

威廉·福特的选择是对的。在淘金热潮兴起之初，的确有些幸运儿因掘金而一夜暴富，成为百万富翁，但和所有的繁荣一样，淘金热也会退潮。没几年工夫，轻而易举就能挖到金子的情形不复存在，那些四处勘探金子的淘金者全都销声匿迹、不知所踪。约翰·福特的几个儿子也不例外，他们最后全都没了音信，据说他们都死在了加利福尼亚的一场暴乱之中。



亨利·福特诞生

威廉·福特在农场里默默地耕作了将近十年的时间，1861年，在父亲的安排下，他与邻居家一个叫玛丽的女孩结了婚。

约翰·福特的邻居奥赫先生是迪尔伯恩的头面人物，他与塞缪尔·福特和乔治·福特是差不多同一时期来到这个小城镇的。他曾经是一名英格兰军人，驻扎在加拿大，不过，部队枯燥单调的生活令他厌烦不已，便选择了退役。退役后，他从魁北克乘坐轮船辗转来到了迪尔伯恩，在这里白手起家。

半生闯荡，奥赫积攒下了丰厚的家业。但遗憾的是，他和妻子却始终没有自己的孩子。后来，一位叫作威廉·利特戈特的比利时移民在修葺房屋时不小心从屋顶跌落下来，不治身亡，他的四个年幼的孩子从此孤苦无依。奥赫和妻子便好心收养了当时只有三岁的玛丽，并把她视为掌上明珠，对她悉心照料、用心教育。

随着时间的推移，玛丽逐渐出落成一位漂亮的姑娘。她有一头棕色的秀发，脸蛋圆圆的，眼睛乌黑，看上去很招人喜欢。威廉·福特和玛丽的结合虽然是“父母之命”，但两个年轻人却也算得上彼此钟情。1861年，玛丽从苏格兰殖民地学校毕业后，他们就举行了婚礼。

这场婚姻对于威廉·福特有着至关重要的意义。因为它，威廉·福特不仅拥有了一个贤良能干的妻子，还得到了一笔极其慷慨的馈赠——奥赫先生把500亩肥沃的土地以非常低廉的价格转让给了威廉·福特，唯一的条件是要求他与玛丽相伴一生，不得主动提出离婚。威廉·福特毫不犹豫地答应了奥赫先生的要求，并且用自己的一生履行了这个承诺。

19世纪60年代，美国北部的经济发展进入了快车道，在时代洪流的裹挟下，迪尔伯恩也发生了翻天覆地的变化。这座偏居一隅的小城镇，逐渐发展



成了一个繁华的工业城市，原本野兽出没的原始森林被推平，变成了铁路、工厂，冶炼厂、制材厂、毛纺厂等，现代工业快速建立起来。

不过，威廉·福特对工业并不感兴趣，他还像以前一样辛勤劳作，积累财产，扩大农场。他把自家房子周围的土地全都买了下来，除了在这块土地上种植小麦和玉米外，还把部分土地开垦成了果园和草地。

自从结婚后，勤劳的玛丽就承担起了一个农妇所能操持的一切家务和农活，与威廉·福特齐心协力建设他们的家。没过多久，他们就建起了属于自己的一栋两层小楼。小楼一共有七个房间，一楼是客厅、客房、起居室和厨房，二楼全部是卧室，地板和墙壁都被粉刷成了玛丽喜欢的白色。

威廉和玛丽的生活看上去如此美满，唯一美中不足的是，他们的第一个孩子在生下来后不久就不幸夭折了。这给威廉和妻子带来了沉重的打击，那段时间，玛丽几乎每天都以泪洗面，威廉也时常伤心不已。

幸运的是，命运之神很快就眷顾了他们。没过多久，玛丽再次怀孕了。1863年7月30号，在一阵阵剧烈的腹痛之后，玛丽生下了一个男孩。

福特家族有一个传统，用长辈的名字给孩子取名，男孩的名字随着家族代代相传。在经过认真考虑后，威廉·福特决定给儿子取名“亨利·福特”，与他的弟弟同名。威廉·福特的弟弟亨利·福特当时已经在加利福尼亚定居，算得上是福特家首屈一指的大人物，不过，与刚呱呱坠地的亨利·福特相比，这位住在加利福尼亚的亨利·福特实在算不上什么大人物，因为，这个躺在襁褓中用好奇的眼睛打量新世界的亨利·福特，就是以后鼎鼎有名的汽车大王。



机械迷

亨利·福特的少年时代是在父亲的农场里度过的。从小，他就对机械有着超乎寻常的兴趣，那些由精巧的齿轮和各种小零件组成的神奇玩意儿令他着迷不已，家里的各种钟表、玩具、机器都难逃他的“魔掌”。每次它们都会被亨利·福特拆得七零八落，这个过程令他无比享受。不过，当他费尽心思再把它们组装起来的时候，却发现不是多了一个螺丝，就是少了一个表针。

因为亨利·福特时常搞破坏，在父亲威廉·福特眼中，他是一个令人头疼不已的捣蛋鬼。这个终日在农场里劳作的农场主不理解为什么一个孩子会对机械如此着迷。他一直认为，作为家里的长子，亨利·福特应该像他一样，把全部心思都放在经营农场上，以便日后接过家族的接力棒。

不过，他的母亲却不同，在她看来，儿子是一个“天生的机械师”，因此，她不但是亨利·福特的支持者，还常常引导他去做自己感兴趣的事情。当亨利·福特做出各种各样的“破坏”行为时，威廉·福特会忍不住大发雷霆，玛丽却始终柔声细语劝慰丈夫，并尽可能为亨利·福特提供帮助。她曾经在厨房里为亨利·福特制作了一个小小的工作台，让他在那里自由地拆装玩具，还鼓励他修理家里的一些坏掉的电器。她把最暖和的房子给亨利·福特住，这样当亨利·福特为了修理那些机械熬到深夜的时候也不会挨冻受冷。她还允许亨利·福特可以晚一点起床，而他的兄弟姐妹们却总要早早起床去做一些力所能及的农活。

12岁那年，母亲送给亨利·福特一只亮闪闪的手表。这是亨利·福特人生中的第一只手表，但这只崭新的手表刚到了亨利·福特手里就结束了它的寿命——他把手表拆掉了，却没法重新安装起来。这之后的日子里，亨利·福特一直想尽办法想把这只手表修好，为了买一些小零件，他常常独自