

《控制美国的十大财阀》



汽车大王福特

〔日〕大森 实 著 耿杰中 万俟华 译

中国经济出版社

本书大事记

年代	本书相关事件	年代	美国与世界动态
1863	7月30日,亨利·福特诞生于密西根州迪尔本	1861	4月,南北战争爆发(~1865)
1879	福特在密西根车厂当见习工。后数次换职业	1870	普法战争爆发(~1871)
1888	4月,福特与克拉拉·布莱恩结婚	1873	美国首次经济恐慌
1891	福特任职于爱迪生照明公司	1894	中日甲午战争爆发(~1895)
1893	长子爱德歇尔诞生	1898	4月,美西战争爆发(~同年12月)
1896	6月4日,福特第1辆车试制成功	1904	日俄战争开始(~1905)
1899	8月,成立底特律汽车公司	1907	美国又一次发生经济恐慌
1902	11月,成立福特·马柯姆森公司,翌年更名为福特汽车公司	1914	第一次世界大战爆发(~1918)
1903	7月,推出福特A型车	1929	世界经济大恐慌爆发
1908	10月,推出福特T型车	1939	第二次世界大战爆发(~1945)
1914	采用生产线方式		
1918	福特竞选参议员,失败		
1923	T型车年产量达200万辆		
1947	4月7日,福特去世(享年84岁)		

目 录

本书大事记

第一章 可预见的未来	(1)
一 天才少年技师	(3)
凯迪拉克和庞蒂克	
顽强地面对挑战	
五个座右铭	
年仅7岁的发明天才	
二 建国第 101 年的黎明	(10)
对钟表和火车头的狂热	
厌恶牛、马和鸡	
无轨蒸汽车的冲击	
1876年万国博览会的震撼	
三 文明的互动	(15)
任职6天即遭解雇	
三度离职	
初见移动式蒸汽引擎	
新构想连续失败	

两年研制出牵引机	
四 百家争鸣	(22)
赢得美人心	
乐谱背面的设计图	
迈向汽车时代	
第二章 贤内助	(27)
一 爱德歇尔的诞生	(29)
任职爱迪生照明公司	
最初的挑战——二行程引擎	
汽车大赛揭幕	
二 同志 300 人	(34)
兼顾工作与研究	
租赁地下煤仓共同开发	
落后的福特	
三 试制第一辆车	(39)
在煤仓中完成的第一辆车	
大功告成	
暂时保密的一段时间	
四 爱迪生	(43)
爱迪生带来的文明革命	
荣获爱迪生的赞誉	
老父亲的冷眼	
开发第二辆车	
第三章 矢志开发大众车	(51)

一	底特律汽车公司	(53)
	投机者的野心	
	底特律英雄	
二	福特汽车	(59)
	制造大型赛车	
	“怪物”的出现	
	大量生产大众车	
	“福特汽车”的诞生	
三	奥斯摩比汽车公司	(65)
	手工时代结束	
	底特律第一家汽车工厂	
	因祸得福	
四	A 型车	(69)
	劳资双方的歧见	
	汽车工厂逐渐集中到底特律	
	开发精良汽车	
	售后服务的灵感	

第四章 吸收合并的时代 (77)

一	GM 的始祖	(79)
	年轻的销售奇才	
	收买马车工厂	
	跃居全美首位的马车制造商	
二	别克的控制权	(83)
	对汽车从厌恶到喜爱	
	老奸巨猾的投机家	

汽车公司相继诞生	
席卷全美的汽车公司	
三 与华尔街的决战	(89)
产量急剧增长	
摩根的密令	
福特拒绝加入握股	
GM的诞生	
四 对抗恶势力	(98)
以独占为目的的汽车制造协会	
孤立无援的福特	
冰上疾驶	
推出低价车	
第五章 福特革命	(103)
一 一生中最大的赌注	(105)
暗中摸索的时代	
以标准化、规格化为目标	
福特T型车销售战略	
二 福特系统	(112)
以屠宰业生产线为模式	
提拔年轻工程师	
93分钟的造车秘诀	
19年内生产1500万辆	
三 月薪5元的革命宣言	(119)
爱德歇尔跃居要津	
工资调升2.5倍	

数千群众蜂拥而至	
冲击福特的一封信	
四 肯定劳工价值·····	(126)
实施福利制度	
以厂为家的工作态度	
富豪街即寄生虫街	
第六章 孤独的奋战·····	(131)
一 和平的巡礼船·····	(133)
所费不赀的战争	
反战论者亨利·福特的宣言	
掀起草根运动	
让军人回家过圣诞节	
二 奥斯卡二世号上的暴乱·····	(142)
风光盛大的出航	
船上激辩——战争或和平	
三 108°大转变·····	(144)
遭到舆论围攻	
以战争结束战争	
涉足军需工业	
四 犹太资金·····	(153)
提名参议员候选人	
人身攻击的选举战	
对东部财界及犹太人的怨恨	
结 语 绝对的帝王·····	(161)

首当战后不景气之冲的汽车工业

“独裁者”的解雇策略

比小说还复杂的人物情节

建立工业王国的野心

福特的复仇

大事年表

第一章 可预见的未来

— 天才少年技师

凯迪拉克和庞蒂克

联合航空公司的班机从芝加哥腾空而起。机舱内座无虚席。从密西根湖上空向东飞行约 40 分钟，便可看到底下美丽的伊利湖。

飞机准备着陆了，机头降低。这时，可以看到在休伦湖和伊利湖之间，整个底特律市区浸浴在一片阳光之中，人们眼前展现出一个辽阔壮观的画面。

飞机在底特律的大都会机场安全降落。我（笔者）刚要走下飞机的时候，心中忽然担心起来。想到前几天在这里曾发生过某华裔少年因被误认为是日本人而遭射杀的不幸事件，心中很不安。那时候，那是一个反日情绪很高涨的地方。

我换乘出租汽车，经过机场，从 94 号高速公路进入 75 号公路，又沿底特律河畔到接近市中心的地方。忽然，我看见眼前横着一块路标，上面写着：“去往加拿大的地下道”，我不由得十分惊讶。

这条隧道穿过底特律河的河底，直通加拿大的温沙市。底特律河流经克雷尔湖，连结五大湖中的休伦湖和伊利湖，

底特律这个工业城市就座落在这条河的西岸。

大约 1701 年左右，法国军人安东尼·凯迪拉克曾率领 100 名士兵和水手来到这里。他们降服了 200 名印第安人，并在这些人的帮助下，在这里建起了一座名叫“底特律别墅”的城堡。“底特律”这个名字的意思就是“地峡之城”。

后来，凯迪拉克因为遭到诬告，被贬为路易斯安那的总督。但是，他的名字日后却成为 GM（美国通用汽车公司）最名贵的汽车的商标。

GM 还有一种名牌汽车，叫“庞蒂克”，这个名字来源于一支印第安部族的名称。美国独立革命前（1706 年），英国的殖民地军在攻打占领底特律城堡的法军时，曾对当地一支反抗的印第安部族进行了血腥的大屠杀。这个勇敢的印第安部族就叫“庞蒂克”。

独立革命后的 1805 年，华盛顿联邦政府设立了“密西根领地”（包括密西根、威斯康辛、明尼苏达），这座城堡城市底特律于是便成为新领地内的首都。1812 年，第二次对英战争期间，美英双方曾以底特律为中心，展开了一场激烈的争夺战。1837 年，密西根被正式设为一个州，编入合众国。底特律就在这个州的东南部。

顽强地面对挑战

底特律市中心新落成一个玻璃帷幕建筑，座落在伊利湖畔。除此而外，其他地方又脏又乱。

走过黑人街，从工业道路一直向南，就可以看到路旁的 GM 总公司的大招牌高挂着，上面写着一行很大的字“GENERAL MOTORS”，据说，在晴朗的夜晚，20 英里

(约 33 公里) 外都能看得见。从这里向南走, 就是现代化的工厂林立的“克莱斯勒中心”, 而迪尔本——亨利·福特的诞生地, 则还在更南方。

到现在, 这里的一切都充满了浓厚的福特色彩, 连加工零件的工厂也采用直营式。这一切使这里成为一座“福特镇”。

“Dearborn”这个地名来自于杰弗逊总统 (1743~1826 年, 第 3 任) 政权时代的陆军总长亨利·迪尔本的名字。

迪尔本在芝加哥以西 270 英里 (约 432 公里) 处, 当芝加哥开始建筑城堡时, 由于迪尔本靠近伊利湖, 遂成为军事基地, 并设立了大军械库。

福特的祖先经过五大湖, 沿着鲁裴河, 来到有瀑布和沼泽的迪尔本, 并在这里定居下来。那时, 这儿还是一片未经开发的森林。在底特律和芝加哥之间, 有一条印第安小路。

亨利的祖父乔治·福特是爱尔兰人。当年, 由于爱尔兰发生了马铃薯中毒和伤寒感染事件, 许多人纷纷逃离故乡, 福特家族就是这支移民队伍中的一群。

乔治·福特原本打算投靠较早移居美国的哥哥, 但没想到他们都早已病故了。

亨利的祖父带着妻子、儿女和弟弟等一行 10 人, 从爱尔兰, 经过跋山涉水, 来到迪尔本, 当他看到眼前是一片茂密的森林时, 爱尔兰人天生的斗志顿时油然而生。

“好! 就伐木出售, 一定可以大赚一笔!”

肯尼迪总统 (1917~1963 年, 第 35 任) 和尼克松总统 (1913~ , 第 37 任) 也都具有爱尔兰血统。爱尔兰民族所具有的生性顽强、极具野心和挑战性, 在他们身上都明显地

表现出来。

乔治·福特不久就以 350 美元买下 80 英亩（约 9.8 万坪）森林，其中的 150 元是借来当土地担保的。开垦森林的劳动很繁重，乔治不得不强迫儿女们一块干。

后来，有些儿子去加州淘金，从此一去不回，音信皆无；而名叫威廉的儿子，则在密西根·中央铁路开始铺设时，就离开迪尔本，加入工程，成了一名铁路工人。

这位威廉就是后来汽车大王亨利·福特的父亲。

威廉在密西根·中央铁路一铺设完毕，就回到迪尔本当木匠，原先的熊和野狼出没的森林，如今已变成为一个小村落，村中还设有冶炼厂和制材厂。

不久，威廉就和木匠领班的女儿玛丽结婚。玛丽并不是领班的亲生女儿，领班有一亲生儿子，但在一次意外事故中，从屋顶摔下来，不幸死亡。玛丽是他后来收养的义女。

婚后，威廉·福特暂时借住在丈人家，但勤奋的威廉和好强的玛丽不愿意这样寄人篱下。不久，他们用积蓄和借贷的钱向丈人买下了一块 40 英亩（约 4.9 万坪）的土地。

玛丽的养父养母过世后，两人首先将买来的森林拓植，又盖了一个两层楼建筑，有 7 个房间。玛丽先后生了两个孩子，头胎是个男孩，但却不幸夭折，于是，第二胎的亨利便在户籍上被登记为长子。

亨利出生的时间是：1863 年 7 月 30 日清晨 4 点半，地点就是那座两层楼的建筑。

五个座右铭

如今的迪尔本是一个春意盎然、宽敞明亮的城镇。镇上

有一座福特生前为纪念飞机制造成功所建的迎宾馆（现已改为旅馆），它就在生产电子零件的福特电机厂旁边。

原先的那座迎宾馆，现在除了其用石头建的主体建筑外，周围还设了两层楼式的汽车旅馆式的客房；笔者曾在这里住过一宿。

在“迪尔本旅馆”住宿的，大多是福特公司招待的客人，所以没有发生我一直担心的反日风潮。

旅馆的斜对面是福特博物馆，占地很大。主馆除了展示各种早期的汽车和跑车外，还有福特在 10 岁时最感兴趣的各種蒸汽火车头、电气通信机，以及用于水力发电的蒸汽涡轮等等。这些象征福特时代的各种珍奇的展览品，常常令参观者瞠目结舌。叹为观止。

在这个主馆的外面，还有一个可在场内搭乘小型蒸汽火车头游览的室外博物馆。这个室外博物馆是开放式的，如好莱坞，它自成一个科学的小世界。据说，该馆有亨利·福特年轻时受益颇多的爱迪生实验室，以及瓦特兄弟制造脚踏车的工作场所和他们出生的房屋；这些都是亨利·福特不惜巨资从全美各地买来的。另外，在这里，亨利·福特本人出生的房屋也几乎完整地保存了下来。

那是一幢有 7 个房间的两层楼建筑，木板墙上涂着白色油漆，从一楼入口的小门走进去，就可以看到狭廊的正左方有间小小的客房，右边是客厅。客厅的尽头是起居室，室内一边放着暖炉，一边是五斗柜，柜上面挂着湖畔风光的风景画，还放着时钟和煤油灯，灯旁有备用的三根蜡烛。

走进厨房，可以看到一边的墙上设有梳理台；铁制的烤箱一应俱全。听说还应该风琴，但没有展出来。二楼则全

是卧室。

亨利·福特的父母一共生了6个孩子。当时，威廉把住宅周围约90英亩（约11万坪）的土地买了下来，他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果园和草地，草地用来放牧羊、马。草地的后面是一片森林，里面有浣熊、臭鼬鼠、狐狸和野兔等野生动物生活着。

在福特家90英亩的土地上，除了两层楼建筑外，据说还有冶炼厂和水力的制粉厂，甚至还有羊毛纺织厂。白手起家的威廉·福特在事业上可以说是相当成功的，但在家里却得不到长子亨利的好感。

这是由于亨利对使用铁锹、锄头去干活以及挤牛奶之类的事情从来就很厌恶，而他父亲则常常不惜用体罚来强迫他劳动，所以他对他的父亲很是怨恨。

亨利的母亲在他12岁时突然逝世，但她坚强的性格对亨利的一生产生了极大的影响。

室外博物馆的展品给我们展示了这一点，**表明亨利继承了母亲“清洁”、“秩序”、“忍耐”、“勇气”、“锻炼”的优点，并以此作为自己的座右铭。**

亨利·福特曾说：“我从母亲那儿学到了现代社会中的生存方法；母亲还教我，家庭幸福是一个人幸福的开始；另外，母亲绝不允许我撒谎，如果我一犯戒，她就会好几天都不和我说话，这是最令人难受的了。”

福特的家中有好几册图鉴，是母亲用来教给亨利有关月食、日食的形成以及星星、太阳的天文知识的，对于动植物的生长和习性，母亲也会用它来对他作详细的说明，这样，来刺激亨利强烈的好奇心。