

¥10.00

ZOMA LIBRARY

《评说主导美国私有经济的20家领袖企业》丛书

不本份 的农民

——评说“奋斗
者的偶像”福特

罗敏 著

2.8

海卓马文化咨询有限公司 / 主编

不本份的农民

罗 敏 著

责任编辑:李永华

特邀编辑:陈 功

图书在版编目(CIP)数据

评说主导美国私有经济的 20 家领袖企业 / 罗 敏等著 .

- 西宁:青海人民出版社 . 1998. 9

ISBN 7 - 225 - 01595 - 8

I. 评… II. 罗… III. ①企业家 - 生平事迹 - 美国 ②企业管理 - 经验 IV. F279.712.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(98)第 25190 号

《评说主导美国私有经济的 20 家领袖企业》丛书

不本份的农民

罗 敏 著

出 版: 青 海 人 民 出 版 社 (西宁市同仁路 10 号)

邮 编: 810001 电 话: 6143426

经 销: 新华书店上海发行所

上海卓马图书发行站

(上海沪太路 789 号 102 室)

印 刷: 浙江大学印刷厂

开 本: 850 × 1168mm 1/32

印 张: 7

字 数: 174 千字

版 次: 1998 年 12 月第 1 版

印 次: 1999 年 1 月第 1 次印刷

书 号: ISBN7 - 225 - 01595 - 8/k · 113

定 价: 10.00 元 (共 20 册; 总价 200.00 元)

(书中如有缺页、错页及倒装请与印厂联系)

引言

美国，甚至在世界，“汽车大王”亨利·福特是个人奋斗者崇拜的偶像。在 20 世纪的第一个 30 年中，他被推上“民间英雄”的宝座；有三个欧洲国家政府曾授予他奖章；许多高等学校授予他名誉工程学博士、名誉法学博士等学术头衔；底特律报界多年来把他称为“迪尔本的圣贤”（迪尔本是福特的出生地）；一些美国大学生把他列为有史以来仅次于拿破仑和耶稣基督的第三号伟人；一个南美作家，在 1926 年曾说过：在巴西公众眼里，福特与克伦威尔、培根、哥伦布、巴斯德和摩西齐名……

亨利·福特能成为“民间英雄”，并不是偶然的。

亨利·福特原来仅仅是一名普通技工，但从 1896 年他造出第一辆自制汽车开始，他的事业即迅速发展。

1903 年创办福特汽车公司，不过在 20 年间即发展成为当时世界上最大的汽车公司。福特首创了汽车大规模装配线生产方式和管理方法，从而使福特汽车公司的产量达到平均每 10 秒钟出一辆，最高年销售量达 100 万辆的“世界纪录”。

巨大的产量当然也带来丰厚的利润。从 1920 年 5 月以后的 17 年中，福特一家从公司提取的红利，平均每天高达 25000 美元，薪金收入尚未计算在内。在 20 年代中期的几年中，亨利·福特的纯收入高达 5 亿美元。直到 1944 年，他仍握有福特公司的股权 58.5%。据 1944 年 5 月福特汽车公司估计，福特在汽车方面的股权帐面价值就达 10 亿美元。在当时，福特的财产在美国居第二位，仅次于洛克菲勒家族财产的总和。

福特的成功，的确在于他的个人奋斗。那么，他是如何奋斗的呢？这正是本书所要告诉读者的。

目录

1 引言

第一章

英才出少年

亨利·福特出生于农场主家庭，但他从小对农活没有丝毫兴趣，却对摆弄机械如痴如醉。从某种角度上讲，亨利·福特的成功，很大程度上依赖于其从小对机械的痴迷。

1 1. 不想做本份的农民

4 2. 十足的机械迷

第二章

工人生涯的启迪

亨利·福特 17 岁离家到底特律后，从学徒干起。

- 10 1. 简化产品结构想法的产生
- 12 2. “发动欲”的冲劲
- 13 3. 一天可以挣3美元了
- 14 4. 第一个正式发明

第三章

决心发明不用马拉的车

当时在世界上，法国已出现了批量生产汽车的工厂，美国也出现了第一个成功的汽车开发者——查尔斯·杜里埃。亨利·福特意识到自己的落伍，倍感形势逼人。

- 16 1. 机械迷赢得少女芳心
- 19 2. 乐谱上的汽车构造图
- 22 3. 内燃引擎研制小组成立了
- 25 4. 煤仓中造出了新型汽车
- 32 5. 得到了爱迪生的支持

第四章

技术是无形资产

到1899年,亨利已成功研制了三辆汽车,成为这一领域公认的先驱。亨利·福特处于实验阶段的汽车,引起了底特律一些嗅觉灵敏的投资者的兴趣。这使得亨利可以凭借自己的技术和名气作为入股的资本。

- 36 1. 组建底特律汽车公司
- 39 2. 开发时髦的高速赛车
- 43 3. 福特汽车公司成立了

第五章

事业跃上新台阶

- 49 1. 开发 A 型车
- 52 2. 搞了一次阴谋诡计
- 55 3. 与恶势力的对抗
- 60 4. T 型车的巨大成功

第六章

重要的是降低成本

- 74 1. 首创汽车流水装配线
- 89 2. 革命性的“利润分享”

第七章

家长式的经营管理

随着福特公司的飞速发展和自己股份的增多，亨利·福特开始产生独占福特公司的念头：“福特公司应该是我亨利·福特的，应该完全属于福特家的人。”

- 108 1. 家族公司的形成
- 113 2. 走向“工业王国”之路
- 115 3. T型车时代的结束
- 121 4. 开发新 A 型车
- 126 5. 日薪从 7 美元到 4 美元
- 129 6. 压抑的爱德歇尔

第八章

亨利·福特的参政活动

亨利·福特也因此而成为 1924 年美国总统大选中，排名第一的总统候选人。然而自 1919 年竞选参议员失败后，亨利·福特对美国政治的腐朽黑暗感到失望。他的兴趣又回到生产上来。他认为，发展生产同样可以推动社会的进步。

- 150 1. “一战”初期的反战态度
- 162 2. “一战”后期的参战态度

第九章

家族的延续

老福特结束了在其“工业王国”长达几十年的统治之后，于1947年去世。由于他固步自封的独断管理，福特汽车公司此时正上下弥漫着一种末日的气氛。

- 177 1. 老年亨利·福特
- 184 2. 艰难的权力交接
- 191 3. 重振家族公司
- 202 4. 福特家族的鼎盛时期
- 207 5. 家族统治的结束

071244

英才出少年 第一章

另存份本不

第一章

英才出少年

1. 不想做本份的农民

亨利·福特的祖父乔治·福特是爱尔兰人，父亲一辈的人则是美国人。

1846年，马铃薯枯萎病大规模袭击爱尔兰时，最重要的庄稼被毁，整个国家陷于苦难之中。爱尔兰800万人口死掉100多万，许多人纷纷逃离故乡，移居新开垦的美洲大陆，福特家族就是这支逃难队伍中的一群。

亨利的父亲威廉·福特是个熟练的木匠，一家人定居迪尔本后，他便投身于密西根中央铁路的铺设工作。不久返回迪尔本做木匠活。1861年，威廉·福特与老乡的养女玛丽结

婚，接连生下两个男孩。第一个不幸夭折，第二个便是未来的汽车大王亨利·福特，那是1863年7月30日凌晨。

威廉白手起家，除修建了一座两层楼住宅外，还办起冶炼厂、面粉厂、毛织厂。这位精明企业家的杰作——福特农场，于1876年被作为迪尔本最好的展品，编入底特律及其周围农庄的图册。这在亨利的父亲——威廉·福特的时代，是一桩了不起的成就。

威廉在事业上可以说是相当成功的，在机械方面也具有明显的天赋和爱好。他经常教导亨利给自己家里修理东西。据亨利的妹妹玛格丽特回忆：“父亲是工匠出身，亨利秉承了他的修理本领，也是他引以自豪的事。”

然而威廉在家里却得不到长子的好感。

由于威廉仅仅是依靠双手与斧锤创下家业，所以希望儿子也能接过自己手中的原始工具来继承。他认为亨利·福特应该安于做一个本份的农民。亨利对此却大不以为然，对守旧的原始劳作更是深恶痛绝。父亲威廉则不惜用体罚来强迫他劳动，所以亨利·福特对父亲很是怨恨。

亨利·福特从小则崇拜他的母亲，直到老死，仍引以为骄傲。他认为母亲是联结整个家庭的纽带，“她使全家乐趣横生”。

亨利的母亲是位勤劳、性格温和而又坚强的女性，于1876年分娩她的第八个孩子时去世（第一个和最后一个均夭折）。年仅37岁。虽然当时亨利·福特尚不满13岁，但母

亲对他的一生却产生了极大的影响。

母亲是亨利·福特的第一位启蒙老师。亨利家中有好几册图鉴，是母亲用来教亨利有关日食、月食的形成以及星星、太阳等天文知识的。对于动植物的生长和习性，母亲也会用图鉴来对他作详细的说明。这些知识激发了亨利对科学技术的强烈好奇心。

不仅如此，母亲还教会了亨利很多做人的道理。用亨利·福特的话来讲，“我从母亲那儿学会了现代社会中的生存办法；母亲还教我，家庭幸福是个人幸福的开始；另外，母亲绝不允许我撒谎，如果我违背了她的教导，她往往好几天不理我，令我十分难过。”

亨利的品格大多受益于母亲。他把自己后半生严于律己的习惯归功于她：

“她给了我勇气、忍耐和自律，这是克敌制胜的法宝，她还教导我：‘不要指望那些永远无法得到的东西……’”

“当我受委屈时，母亲说：‘生活会给你带来许多烦恼……你时刻面临艰难、失败和痛苦，但你必须好好干，你可以有同情心，但切不要同情自己’。”

位于迪尔本的“福特博物馆”的展品向我们表明，亨利继承了母亲“清洁”、“秩序”、“忍耐”、“勇气”、“锻炼”的优点，并以此作为他人奋斗历程中的座右铭。

除了母亲之外，麦古菲的《文选》对少年福特的成长也起了重要作用。麦古菲的《文选》是19世纪70年代美国37

个州的通用教材，它那别出心裁的精美插图和简明易懂的动人故事曾叩响过千百万少年的心扉，激励他们成为未来的栋梁之材。麦古菲的《文选》造就了整整一代美国人，亨利·福特也是其中之一。

亨利·福特在后来忙碌的生涯中，虽日理万机，仍念念不忘让美国青年熟读麦古菲训条，不辞劳苦地一再印麦古菲读本。他感到有责任为每个学生的成长提供必要的精神食粮。

2. 十足的机械迷

亨利的父亲威廉·福特在用自己的积蓄买了一些土地，盖了一所房子时，为美国竟容他这样做而感到惊喜。因为在爱尔兰，他只能是佃农，而在美国，这一切全归他所有。对于威廉·福特来讲，脱离了原来的国家，终于有了自己的土地和农庄就相当不错了，所以他希望儿子亨利能坚守农庄这块属于自己的领地，并把它发扬光大。

亨利·福特与父亲的想法完全不同。在他看来，农庄就是监牢，他厌恶单调枯燥的农活。“那是多大的浪费。”他说：“人们无时无日跟在缓缓前进的马匹后面消磨时光，而一台拖拉机用同样的时间却能干六倍的活。”

亨利·福特从小讨厌干农活，以至于他一生都讨厌三种动物：牛、鸡、马；在饮食上也有两大禁忌：牛奶和鸡肉。

亨利·福特在自传中用乳牛来代替他对农庄的厌恶，“乳牛是世界上最糟糕的机器。”他说：“如果人们把世界上的乳牛都消灭了，那也就消灭了战争的根源。”亨利·福特在自传中还写道：“骑马就像是戴着没有发条的手表一样！马的时代早就过去了！”

亨利的确不愿与牲畜打交道，这与村里的小孩子相比，显得有些与众不同。事实上，亨利在摆弄机械方面有着自己特殊的爱好，在他幼小的心灵中早已暗下决心：我要发明机械，用来代替繁忙的手工劳动。

亨利·福特从小就是一个十足的机械迷，亨利长大成人后，有人问他小时候喜欢什么玩具。“我的玩具全是工具。”亨利·福特答道：“现在仍然如此”。

亨利·福特7岁开始上学，他的算术成绩总是名列前茅。但他并不满足学校所学的东西，他是在非上学不可的时候才呆在学校里的，即使在学校，他的心思也在别处。上课时，他经常偷偷在下面摆弄他的“玩具”。这些“玩具”藏在亨利的房间里，一共有7种。床头吊着的是父亲送的“凯撒表”，床旁边整齐摆放的是螺丝刀、锉刀、铁锤、铆钉、锯子、螺栓和螺丝帽。这7种“玩具”中，有几件是用母亲的毛衣针、胸针之类的东西改造的。

小小年纪能将这些东西收集得如此完备，实在令人感到惊讶。不安本分和异想天开的念头奇迹般聚集在这位村里公认的淘气鬼身上。

关于亨利·福特酷爱机械发明的轶事时有传闻。

亨利7岁时，有一次父亲带他去底特律。在火车站，他第一次看见了一列列的火车。亨利对火车头把一串串车厢拉走的现象很感兴趣，他在一个火车头前左看右摸，后来索性钻进去不肯走了。司机见亨利对这个“怪物”如此好奇，就让他坐上驾驶台，并为他作了开动表演。

亨利回家后，兴奋得通宵未眠。他反复琢磨：锅炉里加了煤，车头怎么就会跑呢？不久，他偷偷在学校里制造了一个小小的蒸汽机。蒸汽机由于加煤过量而爆炸，亨利的嘴唇也被碎片刮破了。尽管试验没有成功，7岁少年的举动还是轰动了迪尔本，人们隐约感到，自己的身边出现了一个天才。

10岁时，聪明的亨利又有一个惊人之举，他设计了一套机械，使他父亲不用下车就能关上庭院的大门。

13岁时，小亨利又爱上了钟表。他在钟表方面的知识一开始来自阿德夫。阿德夫是亨利·福特家的长工，他特别喜欢亨利这个好奇、好动的孩子。一天，亨利对阿德夫的手表发生了兴趣，阿德夫即鼓励亨利打开金表，热情而详细地为他介绍了其内部的结构和原理。小亨利对钟表的热情从此一发不可收拾，以致于他一到家，家里人就急急忙忙把自己的表藏起来。因为怀表一到亨利之手，一眨眼功夫便被拆个七零八落！

亨利的分解癖还不仅限于表，兄妹们的机械玩具、家里

新购置的农具，只要被亨利发现，就免不了被肢解的命运。家里人对亨利简直防不胜防。

小亨利床头的“凯撒表”是父亲送给他的礼物，因为被小亨利列为重点肢解对象，反反复复拆来拆去已不成样子了，父亲因此曾大发脾气。

到后来，这只“凯撒表”也不足以让亨利了解掌握钟表的构造了。于是他便瞒着家人到底特律市内，站在钟表店的窗口观察修表匠的修表过程，常常一看就是几个小时。他的好学引起了修表匠的好感，后来干脆请亨利进店参观，有时还把废表送给他拿回家去拆装。为了更好地掌握修理钟表的技术，亨利还常常在夜里冒险外出，偷偷地骑马到密歇根乡下数公里外去修表，凌晨3点才倦容满面地溜回家。

亨利·福特从小善于观察，在他少年时代的笔记本中写满了调查和观测记录，充满了荒诞不羁的想象。研究脱粒机时，亨利差点丢掉一个指头；观察蒸汽锅炉时，他憋着一口气疏通管子……少年亨利对机械的痴迷已到了走火入魔的地步。

在亨利12岁那年，他的和蔼可亲的母亲去世了，亨利极为难过。父亲对他更加严厉了，经常强迫他干农活。

小亨利对机械的热情却有增无减。母亲去世几个月后的一天，他与父亲乘马车到底特律，途中他看到一台正在行进中的蒸汽机车，这是亨利·福特亲眼所见的第一辆不用马拉的运输工具。“那些用畜力拖转的机械我见得多了。”亨利在