

◆彼得·科利尔 戴维·赫罗维兹 / 著
◆石向实 王海燕 王淑玲 等 / 译

福特家族

传

美国豪门家族传记译丛

中国时代经济出版社



福特家族传

◆彼得·科利尔 戴维·赫罗维兹 / 著

◆石向实 王海燕 王淑玲 等 / 译

美国豪门家族传记译丛

中国时代经济出版社

· 著作权合同登记 图字：01—2003—8642 号

图书在版编目 (CIP) 数据

福特家族传 / (美) 克利尔著; 石向实等译. —北京:

中国时代经济出版社, 2004. 1

ISBN 7-80169-494-5

I. 福… II. ①克… ②石… III. 福特, H. (1863~
1947) —家族—史料 IV. K837.120.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 117468 号

No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or any information storage and retrieval system, without permission, in writing, from the Publisher.

美国豪门家族传记译丛

福特家族传

译者 石向实 王海燕 王淑玲等
著者(美) 彼得·克利尔 戴维·赫罗维兹

出版者	中国时代经济出版社
地址	北京东城区东四十条 24 号 青蓝大厦东办公区 11 层
邮政编码	100007
电话	(010) 64066019 88361317
传真	(010) 64065971
发行经销	各地新华书店经销
印刷	北京昌平百善印刷厂
开本	880×1230 1/32
版次	2004 年 1 月第 1 版
印次	2004 年 1 月第 1 次印刷
印张	17.25
字数	380 千字
印数	1~5000 册
定价	35.00 元
书号	ISBN 7-80169-494-5/G·136

版权所有 侵权必究

译者前言

美国著名传记作家彼得·克利尔和戴维·赫罗维兹所作的《福特家族传》，是继罗斯福、肯尼迪、洛克菲勒等家族传记之后，在西方引起巨大轰动的又一部畅销书。

说起美国的福特公司，中国的读者一定不会陌生，它是当今世界规模最大的跨国公司之一，它首先实行流水线工业生产方式，极大地提高了生产力，对世界汽车工业的发展起了非常重要的作用。对现代社会的发展产生了深远的影响。本书比较真实地描述了一个世纪来在美国工业界所发生的变化和一些重大事件，这些情况对于我们了解和研究美国的政治、经济、社会和文化，都是很有用的。了解福特公司的发展历史，借鉴它的成功和失败的经验，一定会使很多人发生兴趣。

21 世纪的中国，经济进入了迅速发展的时期，政治、经济、社会、文化都发生了巨大的变化。在这些变化当中有一个引人注目的现象，就是民营经济的迅速崛起。许多人从做工或小本经营开始，几年、十几年时间发展成资产几千万元、上亿元的企业，颇像当年福特公司起家时的情形。然而，在发展起来以后，许多中国的家族企业、中国的老板也遇到了类似当年老亨利的问题，发展遭遇了困境，家族里发生了矛盾。这时，如果他们能够读到这本书，相信一定能够从书中得到许多启发和借鉴。比如，福特公司首先在美国实行的 5 美元工资，创造了当时美国工人工资的最高水平，同时也创造了行业最高的劳动生产率。尽管实行之初，老亨利对此持反对和怀疑态度，是

N 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59 60 61 62 63 64 65 66 67 68 69 70 71 72 73 74 75 76 77 78 79 80 81 82 83 84 85 86 87 88 89 90 91 92 93 94 95 96 97 98 99 100

在他人的坚持下才被迫实行的。但效果之好实在令老亨利想不到。由此，老亨利对工人工资的态度发生了重大变化。这个事实印证了管理学的一条规律：只有高工资才可能带来高效率。联想到目前我国的许多企业，以压低、克扣、拖欠工人的工资作为增加利润和资本积累的手段，不仅违法，而且在企业管理上也是十分原始和低级的。福特公司做过的事，虽然是外国的和多年前的，但许多都是可以引以为鉴的。

本书是一部家族传记，其中大量的篇幅是刻画人物和叙述家族事件，由于资料方面的原因，许多背景难以深入了解，给翻译工作造成一定的困难。尽管译者做了很多努力，但是限于译者的条件和水平，书中如有差错之处，请读者予以谅解和指正。

石向实、王海燕和王淑玲作为本书的主译者，除参与了部分章节的翻译外，石向实和王海燕对全书的初译稿进行了校译和统稿，王淑玲做了大量的基础性工作，使本书的工作能够如期完成。参加翻译工作的有：王海燕（序言、第一章、第二十三章、尾声），杨丹妮（第二章、第三章），杨青晓（第四章），杨丽（第五章），李淑杰（第六章、第七章），盛春荠（第八章），王淑玲（第九章），石向实（第十章），俞苏鸣（第十一章、第十二章、第十三章），郭军利（第十四章、第十五章），郭洪（第十六章、第十八章），张祥晶（第十七章），陆笑霞、戴群、贾沁云（第十九章、第二十章），徐艳婷（第二十一章），邓薇（第二十二章），郑福根（跋、作者后记），王小英和阮丹红翻译了一部分资料。限于篇幅，本书的注释和索引虽已经翻译出来，但只能忍痛割爱。

石向实

2003年11月

序言

1896年6月4日底特律。

当夏日的薄雾开始在小院的工作间外渐渐散去的时候，已经是午夜时分。此时，亨利·福特最后一次抚摸了一下那个造型奇特但从某种程度上讲却占据了他整个成年生活的机器。大多数类似今天的夜晚，菲利克斯·朱力安，一个住在亨利家隔壁并且为他打扫工作间的老人，也会在这个工作间的角落里，带着一种敬畏的表情默默注视着这个蕴涵着亨利全部心血的机器。事实上，作为底特律爱迪生照明公司的总工程师，福特经常在结束一天的工作回到家时，看见朱力安独自坐在工作间，看着这个奇巧的机器慢慢成形。但是现在，就在这众多夜晚中的这一晚，这位老人却非常不巧地决定早些上床睡觉，因此，他错过了这个伟大剧目的最后一幕。

亨利和他的朋友吉姆·比夏普结束工作时已是凌晨两点钟了。虽然亨利已经连续工作两天两夜了，但是他那深深凹陷的灰色眼睛还是闪耀着激动的光芒。亨利的新发明就要付诸于试验了。但是当他开始操纵车子向门边开去时，却发现，由于他的理想主义的气质，把车子做得太大了，以致于无法通过工作室的门。于是，亨利毫不犹豫地抓起一把大铁锤，在砖墙上为他的车子敲出一个出口。

亨利开动着这个后来他称之为“摇篮”的一个安装着四个自行车轮的交通工具驶向茫茫夜色之中。“摇篮”的意思是，他的创造性的产物已经出世。福特在后来的时间里将千万次的、不厌其烦的、带有一种初为人父的激动口吻向人们述说这

“天正下着雨，克拉拉披了件外套走到门外。比夏普先生和他的自行车已经准备就绪；并且他提醒马车夫们在之后一个小时里真的是什么都可能发生。我在疾驶的车子上有些窒息和眩晕。当车子轰隆隆地发动时，我上了车并踩动油门。汽车顺着巷子的石子路颠簸而行：比夏普先生骑着他的自行车在前面引路，以提醒马车注意安全。我们从格兰特河大街一直开到华盛顿大道。突然车子停住了，后来我们发现是因为一个点火器熄了火，修理好之后，又重新发动了马达，一直开回了家。比夏普先生和我都只是打了个盹，然后克拉拉为我们准备了早饭，饭后我们又像往常一样去上班。”

第二天，亨利让他的妻子首次坐上了车。克拉拉·福特在过去的几年中，也做出了很大的牺牲。她曾央求邻居的五金店提高 15 美元的信用消费限度，以便她的丈夫可以购买更多的螺丝和零件；她偶尔还在亨利的汽油发动机的实验中帮忙，当亨利在冰冷的工作室中日以继夜地奋斗时，她时时都为丈夫的健康担心着。此时，福特夫人坐在车子狭窄的座椅上，两只僵硬的手紧紧抱着她两岁的儿子爱德塞，她那拘谨的圆脸和紧闭的嘴巴在帽子和面纱的遮掩下若隐若现。当他们从街道的石子路上返回，正要结束这趟惊险的旅行时，他们的房东威廉·威瑞弗特正站在伯格利大街的房前，对昨天夜里亨利对工作间所做的破坏表示愤慨。但是，当亨利向他展示了他那不用马拉的车子并上气不接下气地解释了这一奇迹以后，威瑞弗特彻底转变了态度。他不但拒绝福特为他修理毁坏的砖墙，而且坚持加

宽这个出口以便四轮的车子可以自由出入和存放。

在这一周剩下的时间里，福特驾着他的车子走遍了整个底特律。吉姆·比夏普像旗手一样在前面骑着自行车开道，他们在沙龙和商店门前停留，让人们出来观看车子但要看管住自己的马。有一天，这个小车子撞倒了一个人，福特把车熄火下来后，发现受害者已经躺在地上，卡在车子的前轮和后轮之间。福特弯腰同他商量解决问题的办法：是他重新启动发动机让车子从他身上开过去还是他把车子移开？后来又来了一个人，他帮助福特抬起了四轮车子并将车子从这个可怜的人身上移开。这个人从地上站起来，掸掸身上的尘土，接受了福特的道歉走开了。这是第一例汽车事故受害者的记录。

接下来的日子里，当人们看到这个奇怪的小车子在窄小的街道上穿梭颠簸时，有人会对福特大喊他“疯狂的福特！”——因为福特迷恋制造不用马拉的车子而得来的绰号。但是，无论福特在哪里停车，人群都会立即涌上来围住他的新发明，以高度的热情来研究它。以至于福特最终不得不把车子用链条系在灯柱上，以防有人把车开走。对于人们的戏谑，福特有时也会一边轻抚着自己的太阳穴，一边回答：“是的，疯狂的，像狐狸一样疯狂。”

亨利在车子诞生的第一个周末，驱车去了他出生的地方——一座农场，克拉拉抱着仍然穿着宝宝装的爱德塞坐在他身旁。车辙深深地陷入在春雨期间形成的、至今尚未被填平的公路凹陷处。汽车倾斜了，一边的车轮陷入四轮马车轧出的车辙中，而另一边却高高地露出路面。一路上他们不得不经常停车来调整发动机，以致于这个 10 英里的旅途一共花了一个多小时。当他们到达时，克拉拉和爱德塞从车上下来，这样亨利便可以让他的家人上来乘坐。虽然亨利的妹妹玛格丽特一直记得她在车上所经历的这种“惊人的速度以及不知所措的心情”，但在这次驾车之后她觉得这只是她聪明的哥哥制造出来的“又

一个有趣的玩具”。

惟一拒绝乘坐汽车的人就是亨利的父亲威廉，他一直对儿子抛弃农场感到沮丧。与他的兄弟们不同，因为对不用马拉的车子的沉迷，亨利无法在农场里安定下来。亨利 33 岁了，他已经进入中年人的边缘。当然这只是他父亲以及其他人对年龄的定义，但持此种观点的人绝对不包括亨利本人。威廉·福特站在门前静静地看着因为这个吵闹的车子所带来的骚动。很快地，邻居们开始穿过农场过来看看到底是什么东西引起了这种骚乱。后来，大约 12 个人站在那里围观这个车子，然后他们以一种怜悯的表情看着威廉·福特，似乎为疯狂的亨利的奇怪行为而对他表示同情。

最终，亨利对克拉拉说：“我们离开这里。”然后开着他的新发明回到了底特律。

回到底特律的家中，亨利请摄影师为自己照了一张站在汽车顶上的照片，以作纪念。从留下来的相片中我们可以看出，这辆后来成为美国汽车史上一座里程碑的小车从外形上看还确实不错，当然，其简陋程度也是有目共睹的：车的喇叭是用门铃代替的，控制车的方向的装置就像一只小船的舵，而且从整体上看就像是机车的一个新的变种。站在汽车上面的亨利头戴圆顶礼帽，蓄着整齐的胡须，双目炯炯地回眸凝视着镜头。这个新发明的主人，虽然创造了现代工业世界的原始罪恶，却是一个有着单纯想法的汽车始祖，他即将步入并永久改变历史。

在接下来的 45 年中，也就是在他的汽车已经进入美国人的生活以后的很长时间里，福特仍然是个不可思议的人物——对于某些人来说，他是一个头脑简单的人，但错误地被认为是一个头脑复杂的人。而对于一些人来说，他是一个复杂的人，其天赋就在于不会被复杂的假相所迷惑。一段时间里，他会是一个典型的乐观主义者，满怀希望并致力于人类生活的完善，而这些一直是那些先贤倡导的美国人生活的主题。后来他变成

序 言

NOON OF 5606

亨利·福特终于制造出了他的第一辆汽车，接着便是福特汽车公司——一个远远超过他的生命的机构。福特汽车公司能够使他的家族富裕起来，但也会伤害他们；它能够让他们成为国家工业贵族中的佼佼者，但也使他们相互分离，使得福特家族的发展成为一幕幕的喜剧、闹剧和悲剧。

目 录

译者前言

序言

第一部 疯狂的亨利

- 第一章 (3)
- 第二章 (28)
- 第三章 (49)
- 第四章 (73)
- 第五章 (99)
- 第六章 (120)
- 第七章 (140)
- 第八章 (169)
- 第九章 (190)
- 第十章 (209)

第二部 难缠的家伙

●第十一章	(229)
●第十二章	(248)
●第十三章	(269)
●第十四章	(298)
●第十五章	(317)
●第十六章	(332)
●第十七章	(349)
●第十八章	(384)
●第十九章	(404)
●第二十章	(428)
●第二十一章	(450)
●第二十二章	(472)
●第二十三章	(495)

尾声及其他

●尾声	(513)
●跋——进入 21 世纪	(525)
●作者后记	(530)

第一部 疯狂的亨利

要准确地说出亨利对我们到底是有帮助还是有伤害，恐怕需要一百年的时间。但是，可以肯定的是，他至少没有让我们停滞不前。

——维尔·罗格斯

第一章

在亨利成为世界上最富有和最有争议的人物之后，也就是在他生命的后期，亨利开始雇佣宗谱学家查询他的出身。在美国，约翰·D·洛克菲勒以及其他突然取得巨大财富和权利的大企业家也曾探寻自己家族过去，他们急于知道自己在新世界所取得的成功是否在其生长的土地上有过某些预示。但是，福特对发现显贵的祖先并不感兴趣。事实上，他对出于这种动机的寻查表示蔑视；而他所想要回答的是一些更深层次的问题：是什么传统或者遗传的因素造就了他——亨利·福特？这些因素能够解释他所取得的成功吗？他到底是什么样的人呢？

这种查询以爱尔兰为中心展开。亨利的祖父母约翰·福特和托马斯娜·福特曾在一家英格兰人的庄园里做雇工，庄园位于爱尔兰的柯克郡中。1847年土豆饥荒最严重的时候，他们被庄园主赶了出来。当时其长子威廉21岁了，在灾荒发生的时候，他几乎已经能够自立了。他说服大家在爱尔兰不会有什么前途，即使这可怕的饥荒在某一天结束以后也是一样。因此，在这一年的初春，他们决定移民。在帮助大家做好准备之后，威廉将他做木工的工具打包整理好，并由他的堂兄弟驾着大车送到班多车站。在那里，他乘火车赶到昆士城与家人会合，坐上一艘开往美国的拥挤不堪的小船。威廉中等身材，力大无比，有着一双玛瑙般的灰色眼睛和一副严肃的表情。按照爱尔兰

兰的方式，威廉还被称为“男孩”，因为他的父亲还健在，但是，在这个包括他的父母、兄弟亨利、塞缪尔以及姐妹瑞贝卡、简、南希和玛丽在内的队伍中，他却是名副其实的领袖。

和其他绝望的爱尔兰人一样，福特一家也被塞进那个可怕的“棺材船”。在途中，他们还经历了一场悲剧：托马斯娜·福特在路上生病去世，并就地海葬。但是，他们与其他到美国的移民不同。一方面，他们是新教徒，是曾经住在爱尔兰的来自萨莫维尔的英格兰后裔，16 世纪后期，伊丽莎白女王为安抚这个多事的民族，把这批英国人移居到爱尔兰。按照传统，这些英格兰的自由民——包括福特的祖先在内到达柯克郡之后，很快就在班多的郊外树了一个招牌，上面写着：

土耳其人、犹太人或者无神论者可以在这里居住，
但是，天主教徒除外。

事实上，天主教徒与爱尔兰人之间的关系从未缓和过，很快就有人在这块招牌的下面书写了这样的话：

这些话写得真是太好了，
就像是写在地狱的大门上一样。

与福特家族相似的人们到达新世界时，并没有表现出对古老村庄以及原有生活方式的过于依恋。他们的生存策略就是积极地适应。另外一个使得威廉·福特和他的家族与同样被塞进渡船的天主教徒们不同的是，福特一家并不仅仅是悲剧性的逃离。他们也去过一些地方旅游，那种完美的理想主义和独立性

使得美国对他们来说不仅仅是一个悲剧性的避难所。他们已经从15年前曾经游历过美国的威廉的叔叔塞缪尔和乔治的信中感受过新大陆的希望。这些信向他们展现了原始森林、个人权利和廉价的土地。

但是，福特家族与其他背井离乡的爱尔兰人之间最为不同的是，他们没有在波士顿或纽约停留，没有加入到那些拿着奴隶工资、住着拥挤的房屋的爱尔兰人的行列和混乱的政治机构中去，也没有将之视为生存下来的惟一对策。相反，福特家族驾着一辆牛车继续前行，然后乘船南下来到伊利运河，最后徒步到达底特律，从底特律他们又来到邻城第尔本，并决定在那里买一块新的土地，从此福特一家就在那里过着自给自足并且带有强烈个人主义色彩的生活。

具有传奇色彩、富裕又有着大量土地的塞缪尔叔叔和乔治叔叔在那里迎接他们。当福特一家1832年来到第尔本时，那里还是一个到处是鹿、狼、熊的原始地带，印第安人也会魔术般地出现在这块新开垦的土地上，他们有时会好奇地走进居住者的木头房子，用手指摸摸各种家什，然后又像他们的出现一样迅速地消失。虽然这里已经修建了自己的铁路，而且有了最终一直延伸到芝加哥的被称为“密西根大道”的公路，但是在1847年，第尔本仍然是一片未被开垦的处女地。当威廉来到这里时，这里已经有很多名叫威廉的人了，塞缪尔和乔治都有了大家庭。相同的名字——这是旧世界中维系家族的一种方式——会经常出现。地理、方位、外表以及出身等词语常常被使用在名字前面，以对不同的威廉加以区分。正如这个家庭中的一个成员后来所说的那样：“这里有大山姆、小山姆、山姆大叔、威廉的山姆、亨利的山姆；有红头乔治、山上的乔治、狡