

# “一号公民”

亨利·福特



□ 曹德谦

亨利·福特也许是全世界最知名的人士，人们可能不知道乔治·华盛顿，但不会不知道亨利·福特，原因有二，一是福特汽车本身之实用，一是福特广告布满全球。

曾有一位传记作家评论道：“亨利·福特无疑是我们的一号公民。自开天辟地以来，任何一个人都没有像他这样直接创造过如此多的财富和分配过如此多的财富。至于他间接创造的财富和间接促成的就业机会简直不计其数。福特先生是美国制度之产物，实际上，他本人就是代表美国制度。”

1863年7月30日，福特生于密歇根州迪尔本的一个农民家庭，他的学历只有7年小学。他父亲一心想要他继承父业。但福特爱好机械，就是父亲为他买来的玩具，他都要拆散重装，以此为乐，他特别爱拆各种各样的钟表。他在底特律看到自行车，就总想制造一种不用人力的自行车。在17岁时，他就离家出去，到底特律谋生，他在一家小机械厂求得一职，每周工资只有2.5美元，而房租和饭费则要3.5美元，所以他不得不为人修理钟表以补开支，每天需要工作到深夜。两年后，父亲命他回到农场。福特虽然回了家，但他用部分时间在西屋引擎公司做蒸汽技师，并在底特律商业学院上夜校，每周去两次，学习打字和簿记。

1888年4月11日，他与克拉拉·布赖恩结婚，妻子支持他制造汽车的理想，同年9月，他们到底特律定居，福特在爱迪生照明公司任职，由于他工作成绩杰出，他的工资增到了每月140美元。

1896年，他制成了一辆用汽油发动的车子。同年8

月，老板带他到纽约参加爱迪生公司的会议，在一次宴会上，老板把他介绍给了爱迪生，福特在菜单上画了图样，向爱迪生说明他的汽车，爱迪生拍着他的肩膀说：“年轻人，你的想法对头。”从此，福特就成了爱迪生的朋友，福特视爱迪生为恩师，爱迪生死后，他亲自为其写了传记，名为《我所知道的爱迪生》。

1903年，在商人亚历山大·马尔柯生的资助下，成立了福特汽车公司，当时的工人只有10人。最先的车型叫福特A，它很快就有了市场，紧接着又有福特B和C问世，生意兴隆。后来，福特与马尔柯生发生了分歧，马主张向高级车发展，他的推销对象是上层人士，而福特主张向低价车发展，以求普及。这正是福特的远见之处。两人每次在董事会上都吵得不可开交。1906年，马尔柯生退出公司，把他的股票盘给了福特，共255股，作价17.5万美元。福特独掌公司，他向全体人员说：“这是一个大好日子，我们的公司将大跃进，我的想法就是要使普通人买得起汽车。”他还说：“发展汽车之道就在于把所有车子造成一个样儿，正如同大头针工厂生产的大头针一样，两者没有什么本质区别。”

1907年，董事会决定把福特的年薪升到3.2万美元。福特宣布，他将制造“供大众用的汽车。它将大得足以载全家的人，又小得可以供一个人代步之用。它将由最优秀的人员设计，用最佳的材料制作，它的价格将低得足以使任何有一定工作的人都买得起。”这就是福特T。

1908年，福特T问世，一炮打响。这期间发生了专利权纠纷，乔治·赛尔登办有专利证，但他自己并不生

产汽车而只是吃专利,他要求福特停止生产汽车,福特没有理会。福特公司向各地代销商和用户发出通告:“我们是汽油汽车的先驱,我们是底特律制造汽油汽车的第一家,在全美国是第三家。你们不用怕有人控告侵犯专利,我们将给以保护。”

1909年5月28日,纽约法庭终于公开审理此案。赛尔登的律师指责福特无视专利从而制造“社会问题”,福特答曰:“先生,你错了,我一点儿也没有制造社会问题。我只是要使汽车民主化。只要我的计划成功,每一个美国人都将买得起汽车,每家每户都将拥有一辆汽车。”他还说:“我没有发明什么东西,我只是把数百年来的成就集中在汽车之上,如此而已。若把数百年来的成就说成是某一个人的专利,未免失之荒唐。”

福特的律师则风趣地说,他从来没有见到过一辆赛尔登汽车,他见到的只是福特汽车。法庭最后判定赛尔登败诉。

赛尔登阴影消失后,福特T立即如潮水一样涌向市场。这种大量生产之所以成功,要归功于采用了传送带作业。福特是在屠宰厂受到启发的,他把那里的流水作业引进了汽车工厂,工作效率猛增,劳动强度也随之猛增。

与此同时,福特汽车车价也不断下降。1908年,福特T小汽车的售价是850美元,到1916年时已下降到了345美元。福特的“薄利多销”政策取得了完全的胜利。在这一段时期内,美国的低价车几乎全由福特包了。福特是真正的汽车大王。

使福特名震全球的还不仅是汽车的生产,而是他的“5美元工资”政策。1914年1月5日,福特代表董事会向报界宣布:“公司将‘开创世界工业史上从来没有过的在工人报酬方面的最伟大的革命’。公司把每天两班制改为三班制,每天的最低工资将为5美元。凡年满22岁的工人都将享受到‘公司利润中的这一份’,公司的9/10的工人将符合此条件。22岁以下的工人如有着属需要抚养也可享受此待遇。5美元工资比原来的工资基本上增加了一倍,而且是福特自己主动提出的,这就是福特的与众不同之处。”

著名历史学家艾伦·倪文斯写道:“福特公司在1911年时还没有什么劳工政策,但在3年以后忽然提出了全世界最先进的劳工政策,全世界的工人,从悉尼到曼谷,从纽约到哥本哈根,都把这当作他们的希望和寄托。他在这一方面的声誉也带来了其它方面的成功。全世界的消费者都竞相购买福特T,全世界的工厂都想学福特的大规模生产技术;全世界的经济学家和

社会学家都对大众高工资政策深表兴趣。福特汽车公司不仅仅是一家成功的制造商了,而且几乎成了企业迅速发展的一个奇迹,成了改变世界力量中的一个最佳榜样。”

倪文斯还说:“福特汽车公司写下了现代工业史上最光辉的一页。从几个人、从几块钱开始,在12年内,缔造了一个工业王国。在使汽车民主拥有这一点上,他们所出的力要胜过其它制造商加起来的总和。他们是大规模生产的创始人,而大规模生产又是现代生活的改造者。他们在善待半技工和非技工方面做出了榜样。这一切都是务实的、有新意的、民主的而且还带有理想主义色彩。它所体现的精神正是美国精神。”

福特汽车的垄断地位直到第一次世界大战后才被打破,取代它的是通用汽车公司。通用汽车公司是几家公司合并而成的。它财力雄厚,而且为汽车提供了各种色彩,而福特在一个时期坚持他们的纯黑色,造成了失误。

直到今天,美国汽车生产的第一把交椅仍然首推通用,福特位居第二。

福特的家族统治也随着时代的发展而变化。1913年,美国实行了累进所得税,到1932年,年收入超过1000万美元需纳税45%,1935年又实行了遗产税法,超过400万美元需纳税50%,超过5000万美元需纳税75%。福特采取了如下的对策:他把原有的172645股扩为3452500股。其中又分成两种不同性质之股,A股和B股。95%为没有投票权的普通股,即A股;5%为拥有投票权的B股。然后,他又在1936年1月15日立下遗嘱,规定成立一个福特基金,专门“处理资助科学、文教和慈善事业的资金,一切用于公共福利事业而不能用于其它”。因为根据美国法律,慈善事业是不抽税的。同年2月3日,他又立下了一个遗嘱,规定:他所有的A股全部给福特基金,B股平均分配给他的一个儿子和他的4个孙子。他的儿子艾赛尔后来也立下遗嘱规定把他的A股给福特基金,B股给妻子和儿子。表面上看,福特基金得了大头,但福特公司的控制权仍牢牢掌握在福特家族手中。

这样,福特基金就成了美国、同时也是世界上最富有的慈善基金,它规定了如下的服务方向:一、资助和平事业;二、加强民主;三、加强经济;四、资助民主社会的教育事业;五、改进人际关系和资助个人。

福特于1947年4月7病逝。他一生最大的遗憾是他的儿子艾赛尔于1943年5月26日因肠癌先他而死。