

ЖИЗНЬ ЗАМЕЧАТЕЛЬНЫХ ЛЮДЕЙ



Н. ВЕЛЛЕВ

# Генри Форд

Наум Зиновьевич Беляев

Генри Форд

Жизнь замечательных людей.

Серия биографий под редакцией М. Горького М. Кольцова и А.Тихонова. Выпуск 3—4.

«Последний из могикан»

Генри Форд принадлежит, несомненно, к числу замечательных людей нашего времени. Он замечателен уже тем, что, будучи крупнейшим] капиталистом в Америке, он вместе с тем (представляет собою

личность с определенными индивидуальными чертами. Явление это в такой передовой капиталистической стране, как Соединенные Штаты, очень редкое, даже исключительное. Морган, к примеру, более крупный и значительный капиталист, чем Форд. Его власть несравненно более обширна. Но у Моргана нет личности, или же, во всяком случае, она не представляет никакого интереса. Морган это просто олицетворенный финансовый капитал.

Как известно, финансовый капитал обладает величайшей способностью обезличивания. Он уничтожает отдельных капиталистов и сливает их предприятия в концерны. Над индивидуальными фирмами, имеющими иной раз древние наследственные имена, он ставит анонимную власть банка. Генри Форда американские экономисты часто называют единственным и последним в США промышленным капиталистом. Он упорно отстаивал! до сих пор свою позицию представителя минувшей стадии в истории капитализма. Он в мире капиталистическом был своего рода «последним из могикан». Это не мало способствовало укреплению «мифа о Форде».

Генри Форд и этим замечателен. В прозаическом мире капиталистических отношений ему удалось создать и довольно долгое время поддерживать свой собственный миф. Ни один другой американский капиталист не мог бы этим похвастать. На современном языке миф это басня. Фордовские басни о высокой заработной плате, об обеспеченности фордовского рабочего, об отсутствии классовой борьбы на фордовских предприятиях лишены поэтичности древнего мифа. Но нельзя отрицать того, что они держались очень долго в довольно широких рабочих кругах и! создали своего рода социальную философию фордизма. Недавно вышла в свет в Америке брошюра рабочего, который долго работал у Форда. Брошюра так и называется «Развенчанный миф».

У Генри Форда есть своя личность, и она поражает противоречивыми чертами. С одной стороны, это выдающийся инженер-конструктор и капиталист-организатор. Не ему принадлежит идея автомобиля, но именно он создал автомобиль не как экспериментальную игрушку, а как мощное, в своей среде революционное средство транспорта. В этом смысле слово Форд давно стало нарицательным, и имя Форда не исчезнет из памяти людей еще много лет после того, как исчезнет с лица земли капитализм. Генри Форд своей деятельностью много способствовал техническому прогрессу, и заслуга его в том, что в область техники он ввел новейшие приемы и методы производства. В технике он был долгое время смелым новатором. Его успех на том и основан, что он боролся со всякой рутиной в

производстве и не боялся научного эксперимента. Смелыми — в условиях капитализма, были и его методы организации труда. Он не остановился перед тем, чтобы полностью свести живого человека к машине и на него распространить все приемы максимального использования этой говорящей машины. Для этого он прежде всего изгнал всякую живую речь рабочих на своих предприятиях. Конвейер должен был стать бесчеловечным изобретением Форда для того, чтобы на нем человек мог дать изумительную выработку. Технические идеи Форда остроумны. У него надо учиться, и — подавляя свое отвращение к фордовской механизированной живодерне, к Форду приезжали учиться технике и организации производства советские работники. Социалистический автотранспорт не случайно начал с того, что в широчайших размерах пропагандировал «форд». На первых ступенях социалистического переустройства это была наиболее совершенная и дешевая машина.

Этим чертам Форда-конструктора и организатора — противоречат его черты как общественного и политического деятеля и социального «философа». Здесь он поражает своей удивительной реакционностью, своей любовью ко всякой старине, к рутине, своей полной и абсолютной недоступностью ко всяким прогрессивным идеям. Он не устраняется от социально-политической деятельности. Напротив, он с величайшей самоуверенностью берется за решение важнейших социальных проблем и выступает в качестве американского пророка. Но пророчит и проповедует он только одно — возвращение к патриархальным, докапиталистическим временам Америки. Такое совмещение в одном лице прогрессивной техники и реакционной старины кажется чем-то причудливым. В действительности, Форд в своей личности очень ярко и выразительно отражает глубокие противоречия современной Америки. Ведь в ней уживаются рядышком такие явления, как передовая техника и «обезьяньи процессы», новейшие технические изобретения и средневековые преследования негров, сжигание их на кострах и т. п. Форд в этом смысле более «американец», чем какой-либо другой капиталист. Хотя он, как промышленный капиталист, и является «последним из могикан», но и это его состояние не случайно.

Форд родился в семье фермера, в одном из «западных» штатов США. Его детство прошло в патриархальной обстановке, его юность складывалась под впечатлениями периода гигантского подъема американского капитализма после гражданской войны 1861—1865 гг. Это был, по ленинской формуле, «американский путь развития». Одновременно создавалось сильное фермерство и крупнейшее промышленное производство. Новейшей технике сопутствовал консервативный быт сельского хозяйства, вражда его к банковской монополии, угрожавшей вырвать у фермера значительную часть его добычи. Форд унаследовал эту традиционную вражду к финансовым магнатам. Связь его с фермерством не порывалась и после того, как он сам стал крупнейшим промышленным магнатом, потому что на фермерстве как на одной из основных категорий покупателей дешевой машины и основывался его успех в самой Америке. Условия развития автомобильной промышленности были исключительными. Форду, совмещавшему в своем лице инженера-конструктора и капиталиста-организатора, удалось не только захватить первое место, но и обеспечить на некоторый срок и монополию. Чудовищные барыши, основанные на «научном» выжимании пота и крови из рабочих, создали Форду такие финансовые резервы, которые долго помогали ему обходиться без помощи финансового капитала в лице всевластных центральных банков.

Так сложилось исключительное положение. Форд стал своего рода промышленным феодалом в обстановке финансового капитала. Черты феодализма не случайны во всем быту фордовских предприятий. Форд стремился отгородить себя от всего мира. Это и породило «оригинальную» фордовскую экономику и социологию. Он изгнал профессиональные организации, газеты, не зависящие от него. Управление, суд, внутренний быт, мораль, искусство — все стало предметом фордовского стандарта. И в период своего успеха он возомнил себя социальным реформатором, что тоже весьма характерно для американских буржуазных нравов. Патриархальная старина во всех отношениях, — начиная

от заводской дисциплины до стиля танцев, стала средством для поддержания порядка в феодальной вотчине Форда.

Эта реакционная утопия промышленного барона потерпела, конечно, крах. Еще задолго до всеобщего кризиса Форду приходилось выдерживать ожесточенную борьбу на двух противоположных фронтах. На него нападал финансовый капитал, против которого Форд тщетно пытался одно время обороняться глупейшей антисемитской агитацией. В борьбе с финансируемой банками компанией «Дженерал моторе» Форд изнемогал и истощал свои собственные финансовые резервы. Его крах был неизбежен и надвигался неумолимо. Как ни странно, его поражение было отсрочено всеобщим кризисом. Орудие, которым действовали капиталистические противники Форда — банки, — отказалось действовать в период кризиса. Форд уцелел. Но кризис уже пробил ощутительную брешь в его собственной крепости, и разлетелась вдребезги доморощенная философия о вечном процветании фордовских предприятий. Нынешний Форд — тень прежнего.

А с другой стороны, разрушен миф о классовом мире у Форда. Безработные осаждают ворота феодального его царства, и расстрел рабочих в Детройте — это пролог к неизбежным классовым боям грядущего времени. Нет какого-то особенного «фордизма». Есть одно общее звериное лицо капитализма, живущего и взаимной грызней в своей собственной среде и хищническим порабощением рабочего класса и всех трудящихся — в том числе и разоренного, доведенного до нищеты, до голода фермерства. Генри Форду суждено на склоне лет своих видеть разрушение того мифа, который он создавал. Но такова участь и всего капитализма. Переживет Форда только его техника в руках рабочего класса.

Д. Заславский

## Вступление

Генри Форд — один из крупнейших организаторов капиталистического производства, один из популярнейших людей капиталистического мира.

Имя Генри Форда стало символом массового производства. Продукция его заводов способствовала в значительной степени гигантскому развитию автомобилизма, под знаком которого проходит начало XX века.

Форд пользуется и у нас, в СССР, громкой известностью. Его книги, переведенные на русский язык, выдержали большое количество изданий.

В нашей стране, где гигантскими темпами развивается социалистическая промышленность, где устами великого Сталина провозглашено: «техника в период реконструкции решает все», — не могут не интересоваться человеком, сумевшим достичь на своих предприятиях вершины капиталистической техники.

Генри Форд — капиталист, миллионер, утонченный эксплуататор. Мы, советские люди, отвергаем его лицемерные рассуждения об «общественном служении», «бескорыстии», «благе рабочих». Мы прекрасно видим сквозь благочестивые разглагольствования эгоистическое лицо хозяина-капиталиста.

Форд наделен всеми пороками своего класса, он преисполнен эгоизма, ханжества и стяжательства, но как организатор и технический директор он заслуживает нашего внимания и изучения.

Мы посылали и посылаем на его заводы своих рабочих и инженеров, чтобы перенять и освоить технические методы его работы и перенести их на наши предприятия. Мы отбрасываем при этом, конечно, его систему организации труда, систему надсмотрщиков и шпионажа, широко практикующуюся на его предприятиях.

В нашей стране труд строится на основе социалистического соревнования и ударничества, чего, конечно, не может быть на предприятиях капиталиста Форда. Между нашими методами организации труда и фордовскими — непроходимая пропасть.

Несмотря на большой интерес к личности автомобильного короля, у нас нет ни одной книги, в которой в законченном виде была бы дана биография этого человека, привлекающая внимание и буржуазного и пролетарского мира.

Фордовские книги обыкновенно переводились целиком и, как правило, снабжались лишь предисловием, помогающим читателю разобраться, где зерно, где шелуха, и разоблачающим кое-какие явно неверные утверждения Форда.

Между тем биография Генри Форда представляет ценнейший материал для исследования истории капитализма новейшего времени. Она могла бы служить поучительным примером незыблемости законов развития капиталистического общества, указанных в учении Маркса-Энгельса-Ленина-Сталина.

Биография Генри Форда показывает тщетность попыток наиболее способных людей из среды капиталистов путем лучшей организации производства «реконструировать» капиталистический мир, уничтожить классовую борьбу.

Тов. Сталин в своей беседе с английским писателем Уэллсом сказал:

«Когда я говорю о капиталистах, которые стремятся лишь к профиту, к наживе, я этим вовсе не хочу сказать, что это последние люди, ни на что не способные. У многих из них имеются несомненно крупные организаторские способности, которые я и не думаю отрицать. Мы, советские люди, многому у капиталистов учимся.

...Но если вы говорите о людях, готовых реконструировать мир, то их, конечно, нельзя найти в среде тех, которые верой и правдой служат делу наживы. Мы и эти люди находимся на противоположных полюсах. Вы говорите о Форде. Конечно, он способный организатор производства. Но разве вам неизвестно его отношение к рабочему классу, разве вы не знаете, сколько рабочих он зря выбрасывает на улицу? Капиталист прикован к профиту, его никакими силами оторвать от него нельзя. И капитализм будет уничтожен не „организаторами“ производства, не технической интеллигенцией, а рабочим классом»...

Форд мечтал уничтожить классовую борьбу политикой высокой заработной платы. Эта политика, впрочем, была ему просто выгодна, так как путем доведенной до совершенства рационализации он добивался производительности труда, значительно превышающей прибавку к заработной плате.

Опираясь на политику высокой зарплаты, он запретил у себя на заводе всякие рабочие объединения. Он утверждал, что умный и «просвещенный» капиталист может больше сделать для улучшения положения своих рабочих, чем рабочие объединения. Первое время буржуазия и ее пособники из лагеря социал-демократии верили, что Форд действительно создал что-то новое в мире капиталистических отношений.

Но вот наступил мировой кризис. Буржуазия искала рецепт от тяжелого недуга. Взоры многих были обращены к Форду. Что скажет этот наиболее самоуверенный капитан капиталистической промышленности, утверждавший, что кризисов не существует и что его система производства и продажи обеспечивает постоянное процветание предприятия и

независимость его от колебаний рынка?

Форду пришлось держать экзамен. И тут выяснилось, что ему удавалось удачно экспериментировать лишь в условиях монополистического положения на рынке дешевых машин и устойчивого спроса на его машины со стороны средних классов населения и верхушек рабочего класса. Когда кризис парализовал промышленность и торговлю и вызвал неслыханную безработицу и разорение, Форд не только не нашел никаких новых путей, но шаг за шагом сдал старые позиции, войдя в общие ряды капиталистов и фабрикантов.

Форд отказался, например, от единой модели, приноравливаясь вместе со своими конкурентами к вкусам нищающего покупателя. Форд выгонял старых рабочих и мастеров со своих предприятий, заменяя их более дешевыми новыми рабочими, чтобы сэкономить на прибавках за выслугу лет. В годы, когда кризис достиг наибольшей остроты, Форд закрыл свои предприятия, выбросив рабочих на улицу. Пулеметы полицейских расстреливали в Детройте демонстрации его голодных рабочих не менее беспощадно, чем рабочих других капиталистов.

Форд оказался не в силах изменить железные законы классовой борьбы и классовых противоречий.

В области техники Форд безусловно является новатором, но его попытки повлиять на ход политической, моральной или социальной жизни страны обычно оканчивались неудачей.

Его пацифистские выступления во время войны и посылка в Европу «корабля мира» для примирения враждующих стран были встречены враждебно общественным мнением США, готовившихся к вступлению в войну. Форд, следуя интересам своего класса, из ярого пацифиста вскоре превратился в крупнейшего поставщика военного снаряжения для правительства США и Антанты.

В борьбе с нью-нью-йоркскими банкирами Форд не постеснялся прибегнуть к самому грубому антисемитизму, но в трудную минуту опубликовал извинительное письмо по адресу евреев.

Мы могли бы продолжить список неудачных выступлений автомобильного короля. Многие удивлялись той легкости и даже цинизму, с которым Форд менял свои убеждения, удивлялись превращению пацифиста в военного поставщика, антисемита — в «друга еврейского народа», рабочего «благодетеля» — в жестокого хозяина, выбрасывающего рабочих на улицу. Однако одной идее Форд был верен всю жизнь — это идее наживы, капиталистической прибыли. Один из самых богатых людей Америки, он всю жизнь остался верным рыцарем доллара и менял свою политическую ориентацию как только она начинала мешать его прибылям или уменьшала продажу его автомобилей.

На автомобиле по заводу

Прежде чем начать повествование о жизни, делах и поступках автомобильного короля Генри Форда, бросим беглый взгляд на его заводы, вдохнем на минуту воздух его рационализованного, работающего, как хронометр, огромного предприятия.

Перенесемся мысленно через советскую границу, сядем на океанский пароход и через несколько дней безостановочного плавания прибудем в нью-нью-йоркский порт.

Дальнейшее путешествие из Нью-Йорка в Детройт уже переносит европейца в новую американскую обстановку.

Из гостиницы нью-йоркская подземка (собвей) в 10 минут доставит нас на подземный вокзал Пенсильванской железной дороги.

Здесь, под землей, посадка в поезд, здесь можно купить билет, поужинать, побриться и одеться с ног до головы в подземном универсальном магазине. В назначенное время шесть вагонов экспресса плавно и бесшумно трогаются с места. Поезд вскоре выходит из тоннеля, быстро забирая скорость: 30, 60, 80, 100, 110 километров в час. С адским грохотом и лязгом мчится по рельсам обезумевшая металлическая гусеница. С кинематографической быстротой мелькают фабрики, заводы, склады, мосты, шахты, рабочие поселки. В конце поезда вагон-клуб. Задняя площадка здесь открытая, и, сидя в кресле, можно с удобством наблюдать проносящуюся вихрем путевую панораму.

Путешественник подавлен обилием металла, кирпича, цемента, фабрик, заводов, огня и дыма и видом однообразных до ряби в глазах, правильно расчерченных квадратов рабочих домиков, мелькающих мимо окон экспресса.

К утру поезд приходит в Детройт.

Оставив вещи в гостинице, мы по примеру многих тысяч экскурсантов отправимся для беглого осмотра всемирно известных автомобильных заводов компании Форд. Выберем завод «Ривер-Руж» в западной части Детройта.

Кризис основательно потрепал заводы Форда. Они и сейчас работают едва на четверть своей полной производственной мощности. Дальше, в этой книге, мы расскажем подробно об устройстве его заводов, о кризисе, о «просперити», а сейчас, усевшись в автомобиль, поедem осматривать огромную территорию завода, или, вернее, территорию многих заводов, объединенных понятием «предприятия Форда».

Приближаясь к фордовским владениям, невольно обращаем внимание на необычайный серебряный блеск труб, торчащих из фабричных корпусов. На людей, привыкших к закопченным кирпичным трубам обычных заводов, это серебряное сияние производит огромное впечатление.

Впоследствии мы узнаем о пристрастии Форда к чистоте и белому цвету. В качестве особого «шика» Форд выкрасил сверкающей алюминиевой краской даже дымовые трубы своей огромной электрической станции.

Быстрый рейд по заводу показывает, что здесь имеется доменный цех, сталелитейный, прокатный, литейная чугуна, кузнечные, механические, кузовные и сборочные цеха, производство кокса, стекольный, цементный, лесопильный заводы и др.

Наш автомобиль мчится по территории завода, раскинувшейся на огромной площади в 400 гектаров. Начнем наш беглый осмотр с заводского порта на реке Ривер-Руж. Эта жалкая в прошлом речонка сейчас углублена и расширена, а огромный вращающийся док превратил завод в порт, куда по системе Великих озер могут заходить даже океанские пароходы.

Собственная фордовская флотилия доставляет сюда руду, уголь, известь и др. материалы. Для обеспечения завода сырьем на время прекращения навигации зимой здесь устроены складочные резервуары емкостью до двух с половиной миллионов тонн.

Груз из прибывающих судов выгружается со скоростью 500 тонн в час с помощью разгрузателей Геллерта, остроумных приспособлений, поднимающих от 12 до 17 тонн в один прием и вместе с тем могущих проникнуть в любые уголки корабельного трюма и собрать там небольшую кучку руды.

240 вагонов привозят ежедневно сырье и полуфабрикаты на завод по железной дороге.

Верхняя железнодорожная линия, которую называют «спинным хребтом» завода, представляет собой огромное бетонное сооружение, 12 м в высоту и около 2 км в длину. На ней помещается 5 рельсовых путей и 2 тротуара для пешеходов. Наружная колея, ближайшая к складочным резервуарам, построена на сквозных шпалах так, что можно грузы разгружать непосредственно через дно вагонов прямо в бункера.

На всей территории завода проложено около 150 км железных дорог, дающих возможность в любую часть завода доставить целые вагоны или даже поезда с материалом. 260 вагонов готовых изделий ежедневно отправляются с завода в сборочные мастерские, разбросанные по всей стране.

Генри Форд

Руда, кокс и другие материалы подаются в доменный цех, где огромнейшие доменные печи выдают каждые 4 часа очередную плавку раскаленного добела жидкого металла, который разливается в специальные литейные вагоны и доставляется в литейную раньше, чем он успевает остыть.

Работа с неостывшим металлом, впервые примененная в таких масштабах на фордовских заводах, избавляет от необходимости отливки болванок и дальнейшей их переплавки в литейной. Этот способ экономит Форду огромные средства. Доменный шлак передается на находящийся рядом цементный завод для переработки в портланд-цемент.

Литейная и доменный цех расположены друг за другом. Расплавленный металл, как мы уже говорили, в специальных вагонах по рельсам подается из доменного цеха в литейную, в вагранки. Здесь же в помещении литейной металл отливается в формы, и отливки отделяются на специальных станках. Получающиеся отходы возвращаются обратно в вагранки для переплавки. Литейная выдает ежедневно две с половиной тысячи тонн литья. Дальше идут кузнечные цехи, где расположенные в несколько рядов огромные паровые и электрические молоты придают металлу требуемую форму.

Тесно, жарко, невыносимо душно, но всюду абсолютная чистота. Все печи и станки выкрашены серебристо-алюминиевой краской. Здоровенные негры с выпученными от жары глазами, обливаясь потом, но в белых крахмальных передниках выполняют свою мучительную работу.

Даже в условиях постоянной безработицы, белые рабочие отказываются работать в горячих цехах фордовских заводов, и здесь большинство рабочих — негры. Механизаторский гений Форда позаботился, чтобы рабочих было как можно меньше. Потребность в ручной работе минимальная. Основную обслуживающую работу выполняет серия различных конвейеров: ленточных, цепных, роликовых, форточных, скребковых, винтовых, карусельных, маятниковых и т. д.

В сталеплавильном цехе нескольких мартеновских печей качающегося типа выдают сталь всех сортов и оттенков. Рядом в сталепрокатном цехе 1 300 усовершенствованных прессов Толидо, Блиса и Гамильтона превращают бесформенные отливки в знакомые детали автомобиля. И здесь вся работа механизирована и электрифицирована до мелочей. Девять десятитонных мостовых электрических кранов и сеть конвейеров подают к прессам все нужные материалы и убирают отходы, накапливающиеся в количестве свыше 250 тонн.

Двинемся дальше. В холодно-прессовую мастерскую площадью свыше 5 гектаров каждый день доставляется 1 600 тонн тонколистовой стали. Эта сталь превращается здесь в крылья кузова, картеры мотора, рамы и т. д. К концу рабочей смены продукция этого цеха заполняет поезд из 92 товарных вагонов, направляющийся в сборочные мастерские.

Направо, в ковочно-осадочной мастерской, установлены в ряд 150 электрических



нагревательных печей, одна из крупнейших установок в мире. В этих печах заготовки нагреваются дляковки.

Дальше — механический цех и главный сборочный конвейер.

На фордовском заводе осуществлена самая длинная в мире линия конвейера: от литейного цеха до корпуса сборки. Все движется вперед, только вперед, без холостых пробегов, без вынужденных остановок, к одному месту, — концу главного конвейера, с которого непрерывной вереницей съезжают все новые автомобили, поблескивая краской и никелем и оглашая воздух первым ревом своих сигнальных гудков.

Заглянем и на электрическую станцию, поразившую нас серебряным блеском своих труб. Эта станция дает в сутки фордовскому заводу два с половиной миллиона киловатт энергии, обладает мощностью в полмиллиона лошадиных сил и пожирает ежедневно 2 200 тонн угля.

На территории фордовского завода имеются и другие подсобные предприятия, из которых главные — цементный завод, дающий две с половиной тысячи бочек цемента в день, стекольный завод, выпускающий один миллион кв. метров стекла, коксовый завод, выжигающий в 240 коксовых печах 3 300 тонн кокса в день.

Вся территория завода одета в асфальт и бетон. Всюду идеальная чистота. Никто не смеет даже во дворе закурить, швырнуть окурочок или обрывоч бумаги.

На громадном пространстве фордовского завода царит неимоверная теснота, множество людей и станочков расставлены так близко друг к другу, что по цеху невозможно ходить. Для передвижения подвешены специальные мосты вдоль здания и лишь оттуда, сквозь лязг, шум и грохот тысяч станочков, кранов, молоточков и конвейерочков можно наблюдать работу фордовских автоматизированных рабочих, однообразно и неустанно выполняющих свои операции на безостановочно движущемся конвейере.

Железо, сталь, бетон... Фордовский завод — огромный индустриальный город, где сто тысяч мужчин (Форд не принимает на завод женщин) поделили сутки на три части. Здесь школа самой утонченной в мире капиталистической эксплуатации. Все движения рабочего сосчитаны, проверены. Минуты и труд пересчитаны на доллары. Здесь у рабочего будет взято все, что может дать сочетание мозгов, мускулов, жил и костей. Здесь капитализм достиг вершины своей рационализированной техники...

Общий вид завода Форда на реке Руж

Железо, сталь, бетон... Со всех концов страны — по воде, по железной дороге, по воздуху, по шоссе — сюда подвозят сырье и полуфабрикаты. Здесь, в гигантском городе-заводе, в раскаленных печах, на точнейших станках, в плавных движениях конвейера, пестрая смесь металла, стекла, резины и кожи превращается в миллионы быстроходных тележек.

Таковы владения великого человека капиталистического мира — Генри Форда.

Детство и юность автомобильного короля

Сейчас мы покинем грохочущий завод и отступим в прошлое. От бетона и железа, от шума станочков и кранов, от методического движения конвейерочков вернемся к тем тихим дням, когда деревенский мальчишка Генри. Форд в компании сверстничков бегал по лугам и полям или удил рыбу на берегах свободной от судов и бетонных пристаней маленькой речонки Ривер-Руж.

Год за годом уходя от нашей эпохи, остановимся на 1863 году. Оглянемся вокруг. Вот маленький городок Детройт в штате Мичиган — центр небольшого лесного и сельскохозяйственного района. Сюда окрестные фермеры свозили на продажу свои продукты и закупали нехитрые предметы крестьянского обихода.

Недалеко от Детройта, на ферме близ деревни Дирборн, в семье зажиточного фермера Уилльяма Форда семейное торжество — сегодня родился сын Генри.

Отец будущего автомобильного короля происходил из семьи ирландских эмигрантов. Это был богатый фермер, любивший свою деревенскую работу, с неудовольствием и осуждением взиравший на городских жителей, на их вечную суету и неустойчивую жизнь.

Старик Форд был религиозен. Многие годы он был председателем церковной общины и мировым судьей по выбору. Этот крепкий деревенский кулак в быту был суров, консервативен и требователен.

Мать Генри Форда, по происхождению голландская немка, была тихой, скромной женщиной, унаследовавшей от своих голландских предков любовь к чистоте, опрятности и аккуратности.

Характер будущего автомобильного короля сложился в значительной степени под влиянием упрямого сурового консерватора отца и аккуратной и чистоплотной матери.

Биография великого музыканта начинается обыкновенно с того, что герой с детских лет жадно впитывает звуки музыки, а увидя впервые рояль, садится и исполняет сложное музыкальное произведение.

Великий художник с детства разрисовывает заборы, стены и все попадающиеся ему клочки бумаги по-детски гениальными картинками. Математик растет бледным, угрюмым ребенком, мгновенно постигающим тайны таблицы умножения, и к десяти годам решает задачи по высшей математике.

Все биографы и сам Форд охотно описывают любовь маленького Генри ко всяким обломкам механизмов, гайкам, ключам и примитивным инструментам, заменявшим ему игрушки. В этой любви, свойственной, впрочем, миллионам детей во всех концах света, пытаются биографы увидеть первые признаки той одаренности, которая превратила крестьянского парня и локомотивного машиниста в крупного миллионера.

Как бы то ни было, Форд рос здоровым, крепким мальчиком, любознательным, смекалистым и действительно с детства любил возиться с инструментами и механизмами.

В семье фермера на подрастающего сына смотрели, естественно, как на будущего помощника в крестьянской работе. Отец с большим неудовольствием относился к увлечению сына машинами и механизмами. Он чувствовал, что из маленького Генри не получится хорошего фермера.

Во второй половине XIX века промышленность в США пошла вперед гигантскими шагами. Америка покрылась новыми фабриками и заводами, росли новые города, и в них устремлялось население из деревень. Между тем техника сельского хозяйства оставалась на допотопном уровне. Деревня не знала машин. Мелкие раздробленные фермерские хозяйства не в состоянии были закупать усовершенствованные машины, да и работа на маленьких участках земли делала эти машины нерентабельными. Труд крестьянина оставался ручным и чрезвычайно тяжелым. Недаром впоследствии мысль Форда неоднократно останавливалась на вопросе о механизации тяжелого крестьянского труда. Он считал, что американский фермер затрачивает бессмысленно и непроизводительно огромное количество своего труда, которое можно было бы освободить для работы в промышленности.

Он много раз делал попытки механизировать сельское хозяйство, организовав массовое производство тракторов и сельскохозяйственных машин. Однако экономика американской деревни и природа капитализма привели к тому, что все попытки и начинания Форда в деле массовой механизации сельского хозяйства в конечном счете терпели крах, зато небывалый успех ждал его в другой области — в производстве автомобилей.

Когда Генри исполнилось 12 лет, произошло два небольших события, имевших, однако, большое влияние на его дальнейшую судьбу. Однажды по дороге из родной деревни в г. Детройт маленькому Генри, ехавшему с отцом на телеге, повстречался локомотив. Это была первая телега без лошади, которую мальчик встретил в своей жизни. Локомотив этот был предназначен, главным образом, чтобы приводить в движение деревенские молотилки и лесопилки и состоял из примитивнейшей машины с котлом на тележке. Сзади этого громающего чудовища был прилажен чан с водой и ящик с углем. Для того чтобы пропустить телегу Фордов, машину пришлось застопорить. Восторженный мальчик засыпал машиниста градом вопросов и не отстал, пока не получил на них ответа.

Оказалось, что локомотив был построен фирмой Николь-Шепард и Ко в Бетльстрите.

Маленький Форд еще до этого видел локомотив, но тот передвигался с помощью лошадей, как стационарная установка. В этом же локомотиве, помимо того, что он сам двигался, была особенность: он имел соединительную цепь, ведущую к задним колесам тележки, на которой помещался котел. Соединительную цепь можно было отцепить и остановить локомотив, не останавливая действия машины. Мальчик пришел в восторг от этого устройства.

Эта встреча, по словам Форда, явилась поворотным пунктом в его судьбе. Идея самодвигающегося экипажа всецело завладела мальчиком. С этого дня в продолжение всей жизни Форд оставался верен идее экипажа без лошадей.

В этом же году случилось и второе важное для мальчика событие: ему подарили часы. Это была первая точно действующая машина, находившаяся в его полной собственности.

Через год Форду впервые удалось починить часы, а в 15 лет он мог уже починить любые часы, несмотря на то, что обладал лишь самими примитивными инструментами.

Деревенский мальчишка искал для себя развлечений в постройке различных машин и приспособлений.

Однажды он устроил миниатюрное водяное колесо на оросительной канаве возле сельского училища. Это привлекло внимание всей деревни.

В другой раз маленький конструктор пытался приспособить двигатель с пружиной к трехколесному велосипеду, чтобы не приходилось вращать педали ногами.

Генри отлынивал от крестьянской работы, пользуясь каждой свободной минутой, чтобы заняться в сарае конструированием моделей разных машин или сборкой и разборкой часов. Это вызывало ярость отца и скандалы в семье.

В 17 лет Генри кончил школу и поступил вопреки воле отца в механическую мастерскую Драйдека.

Способный юноша получил все необходимые знания для машиниста значительно ранее положенного срока. Одновременно по ночам Форд работал в починочной мастерской одного часовщика.

Как раз в это время в Америке ввели единое железнодорожное время, отличавшееся от местного, установленного по солнцу.

Форду захотелось изобрести такие часы, которые одновременно показывали бы и местное и железнодорожное время. После долгих опытов юноша изобрел часы с двойным циферблатом. Эти часы долгое время считались достопримечательностью во всей округе.

Одно время Форд подумывал даже о том, чтобы остановиться на профессии часовщика, но потом отказался от этой мысли. Вскоре Форд поступил на работу в местное отделение фирмы Вестингауз как инструктор по сборке и починке локомотивов.

Локомотивы Вестингауза были весьма похожи на локомотив Никольс-Шепарда, который встретился четыре года назад маленькому Генри по дороге в Детройт.

Разница заключалась лишь в том, что котел в этой машине помещался сзади, а двигатель спереди. Передача от двигателя к задним колесам осуществлялась помощью приводного ремня.

Локомотив Вестингауза способен был двигаться со скоростью 18 км в час. С помощью этого локомотива можно было перевозить грузы или, привязав к нему молотилку, лесопилку и пр., перевозить машины с фермы на ферму, обслуживая фермеров за особую плату.

Форд, как наблюдательный и талантливый конструктор, обратил внимание на два основных недостатка, делающих локомотив непригодным для массового использования в качестве самодвижущегося экипажа или трактора: это чрезвычайно тяжелый вес и большая стоимость.

Идея экипажа без лошадей носилась в воздухе со времени изобретения паровой машины; железная дорога, т. е. экипаж без лошадей, поставленный на рельсы, был лишь ступенью к изобретению экипажа, который мог бы двигаться по обыкновенным дорогам в любом направлении.

Решению этой задачи мешали огромные препятствия: скверное состояние шоссейных и проселочных дорог и неразрешимое противоречие между требованием уменьшить тяжесть паровой машины и в то же время сохранить гарантию ее безопасности.

Молодой Форд занялся разрешением этой задачи. Он, конечно, понимал, что паровой автомобиль не имеет будущего и вряд ли массовый пассажир будет себя хорошо чувствовать верхом на паровом котле с высоким давлением. Но подходящего бензинового двигателя еще не было, и надо было решать проблему безлошадного экипажа при наличии паровой тяги.

Мысль конструктора все время стремилась к увеличению давления в котле, чтобы увеличить его черепашью скорость, но увеличение давления требовало утолщения стенок котла, и конструктор неизбежно приходил к увеличению веса. Порочный круг, таким образом, опять замыкался.

Тем не менее Форд построил тележку с паровым двигателем — свой первый паровой автомобиль. Эта тележка имела котел, отапливаемый нефтью, и довольно сильный двигатель с простым и надежным устройством. Однако разрешить проблему уменьшения веса без уменьшения безопасности Форд не смог, хотя кропотливо работал над этим около двух лет.

Форд слышал, что в Англии уже в довольно значительных количествах ходят паровые автомобили, но он не торопился заимствовать конструкцию у англичан, так как знал, что английские дороги значительно лучше американских и что автомобиль английской конструкции непригоден для американского бездорожья.

Одновременно с Фордом тысячи других изобретателей пытались сконструировать легкий и

надежный автомобиль. То тут, то там на улицах и дорогах Америки появлялись грохочущие железные чудовища, пугающие людей и скот. Изобретательская мысль тянулась к автомобилю, но, возлагая надежды на паровой котел, терпела неудачу за неудачей.

Очевидно, должен был появиться новый тип двигателя, построенный на других принципах, и произвести переворот в технике автомобилестроения.

Такой двигатель вскоре появился и действительно создал тот быстрый расцвет автомобилестроения, под знаком которого проходит XX век.

Это был двигатель внутреннего сгорания, изобретенный впервые Ленуаром.

## В поисках безлошадного экипажа

Форд и автомобиль в уме современников слились в единое понятие. Выражения «я поехал на форде» или «купил форд» вошли в живой разговорный язык.

Ни в одной области техники вопрос об основоположнике, первоначальном изобретателе, не является столь туманным, как в деле об изобретении автомобиля. Тысячи рук в разных концах земли строили автомобиль. Из каждой очередной неудачи оставался какой-то кусочек, какой-то кирпичик полезного опыта.

Идея самодвижущегося экипажа восходит еще к средним векам. Гениальный человек XVI века — художник, скульптор, архитектор и инженер Леонардо да Винчи — обратил свое внимание и на идею самодвижущейся повозки. Поводом для этого послужило желание создать новое боевое оружие для истребления врагов. Самодвижущаяся тележка по проекту Леонардо да Винчи приводилась в движение пружиной по примеру современных заводных детских игрушек. Ее задачей было двигаться без пассажиров в гущу неприятеля и разить его вертящимися четырьмя дубинами с острыми шипами.

Вслед за этой попыткой другие изобретатели пытались построить самодвижущуюся коляску с парусом.

Эти попытки не представляли большого интереса и не оставили следа в истории развития автомобиля.

200 лет назад даже в царской России нашелся крестьянин самоучка-изобретатель Леонтий Шамшуренков, построивший «самобеглую коляску», приводимую в движение самими ездоками с помощью рычагов и педалей.

Талантливый изобретатель, как это часто водилось в царской России; был тюремным обитателем. В тюрьме он и занимался своими опытами. Случайно начальство узнало о намерениях заключенного Леонтия Шамшуренкова построить необычную коляску. Ему выдали небольшую сумму на постройку, и Шамшуренков построил «самобеглую коляску», на которой, забавляясь, разъезжало начальство. Изобретателю выдали даже 50 рублей наградных. Вскоре, однако, властям надоело возиться с Шамшуренковым и его коляской. Изобретателя отправили обратно в тюрьму, и на этом дело кончилось.

## Проект первой самодвижущейся коляска Леонардо да Винчи

Родословную современного автомобиля принято вести от парового автомобиля Кюньо. Кюньо был французским военным инженером-артиллеристом и свой первый автомобиль он предназначал для перевозки артиллерии. Построенный им в 1769 году автомобиль возил две

с половиной тонны груза со скоростью 5 километров в час. Автомобиль Кюньо был трехколесным, с передним ведущим колесом. Впереди был подвешен сферический паровой котел с топкой. Тут же находилась простая паровая машина с двумя бронзовыми цилиндрами.

Конечно, автомобиль Кюньо имел огромное количество недостатков. Котел, несмотря на значительный объем, не давал достаточного давления пара, которое падало после первого часа работы. Однако для современников Кюньо его автомобиль представлялся ценной машиной. Государственная комиссия признала этот автомобиль в основном пригодным для армии, внесла некоторые предложения по улучшению его конструкции и предложила Кюньо построить новую модель автомобиля.

Первый паровой автомобиль Кюньо — международная реликвия автомобилизма

Кюньо с жаром принялся за дело и вскоре выстроил новый автомобиль улучшенной конструкции.

В это время над Францией пронеслась буря Великой французской революции. Великие потрясения, охватившие страну, оставили в тени изобретение Кюньо. Одно время Наполеон заинтересовался автомобилем Кюньо, надеясь использовать его для нужд своей армии, но отвлеченный очередным походом больше к повозке Кюньо не возвращался. В настоящее время автомобиль Кюньо находится в Париже в Музее искусств и ремесел и является международной реликвией автомобилизма. Паровой автомобиль сохранился еще до наших дней, но его широкое развитие было остановлено победным шествием бензинового автомобиля.

Паровой автобус Гурнея

Однако в конце XVIII века и почти в течение всего XIX века паровой автомобиль всецело владел умами современников, ему пророчили блестящее будущее, на его усовершенствование были направлены все силы.

Одновременно с Кюньо в другой части света американец Эванс пытался применить паровую машину высокого давления для движения экипажа. Работа шла успешно, но Эванс оказался неудачником, разорился, и в довершение всего его мастерская сгорела. По счастливой случайности уцелели лишь чертежи его машины. Этими чертежами воспользовался через несколько лет англичанин Тревитик, построивший паровой автомобиль.

Первый бензиновый мотоцикл Даймлера

Автомобиль Тревитика отличался некоторыми конструктивными достоинствами, но практически для поездок оказался непригодным.

Прошло несколько десятков лет прежде, чем английский механик Гурней построил наконец паровой автобус, положивший начало первой в мире регулярной автобусной линии.

Автобус Гурнея был огромной повозкой, длиной около 6 метров. Он мог перевозить 18 пассажиров и багаж.

Автобус был снабжен водотрубным котлом усовершенствованного типа. Нашелся предприниматель, который решил организовать регулярную автобусную линию между городами Глочестер и Шельтенгам. На этой линии регулярно ходили три автобуса системы Гурнея.

Первая автобусная линия имела большой успех. Этими тремя автобусами в общей сложности было пройдено около 6 тысяч километров и перевезено 2 500 пассажиров, причем владелец

линии оправдал все понесенные расходы и даже заработал значительную сумму денег.

Слух о первой автобусной линии пронесся по всей стране, и у Гурнея нашлись подражатели. Среди них нужно отметить талантливого конструктора Ганкока, организовавшего регулярное сообщение между Лондоном и окружающими его городами на автобусах своей системы. Казалось, новый вид транспорта имел все основания для расширения и процветания.

### Первый трехколесный автомобиль Карла Бенца

Однако паровой автомобиль на пути своего развития встретил такую волну ненависти и возмущения населения, которую не могли преодолеть никакие конструктивные усовершенствования.

Медленно, со страшным грохотом и лязгом ползущее по дорогам старой Англии огнедышащее чудовище было настоящим бичом для окружающего населения. Встречные лошади взвивались на дыбы и, как бешеные, бросались в сторону, разбивая телеги и калеча людей. Пешеходы в страхе кидались с дороги. Тяжелые паровые автомобили на железных шинах разворачивали дорогу и делали ее вконец непроезжей.

Население дружно ополчилось против новых машин; крестьяне бросали на дорогу камни, валили деревья, пытаясь помешать и задержать движение автобуса по всем правилам военно-партизанской стратегии.

Местные власти в свою очередь издали ряд стеснительных законов, ограничивающих и без того малую скорость автобуса. Наконец вышло распоряжение, требующее, чтобы на известном расстоянии впереди автобуса по дороге шел человек с огромным флагом и предупреждал всех встречных о приближении парового чудовища.

Однако унижительное положение, в какое было поставлено автобусное движение, не смогло уничтожить интереса к нему, и приток пассажиров не уменьшался. Окончательный удар был нанесен паровому автомобилю высокими ставками налога, которые сделали коммерчески совершенно невыгодной его эксплуатацию.

Гонение на паровой автомобиль заставило конструкторов, веривших в будущее парового автомобиля, перенести свою деятельность во Францию. Но и здесь, во Франции, паровой автомобиль не получил широкого распространения. Он был слишком громоздок, тяжел и при наличии плохих дорог казался неуклюжей затеей фанатиков, к тому же и ненужной на фоне огромных успехов железных дорог.

Лишь в конце XIX века возобновились попытки построить паровые автомобили улучшенной конструкции.

### Один из первых автомобилей Рено

В 1873 году француз Боле построил паровой автомобиль, развивавший скорость до 40 километров в час. Это была совершенно исключительная скорость для того времени. На этом автомобиле Боле совершил пробег из Парижа в Вену.

Боле первый применил в своем автомобиле рулевое управление при помощи поворота осевых цапф передних колес. Это устройство в основном осталось и до наших дней.

Было еще сделано несколько более или менее удачных попыток строить паровые автомобили. Вопрос о самодвижущемся экипаже не сходил с повестки дня. Многие уже в паровом автомобиле видели разрешение задачи безлошадного экипажа. В США в конце 1899 года образовалась даже специальная компания для массового выпуска паровых автомобилей. В первый год эта компания выпустила 500 машин, а в следующий — 1 000.

Конец XIX века характеризуется довольно серьезной борьбой паровых автомобилей, достигших известной зрелости, с бензиновыми автомобилями, переживавшими еще свой младенческий период. В этой борьбе большинство специалистов того времени отдавало предпочтение паровым автомобилям, предсказывая бензиновым полный провал.

Молодой Форд, выступивший как конструктор как раз в эту эпоху и сам посвятивший первые годы своей работы паровым автомобилям, вопреки мнению патентованных спецов, присоединился к небольшой группе техников, уверовавших в успех бензиновых автомобилей.

Генри Форд — один из способнейших инженеров своего времени не получил высшего образования. Его карьера — карьера практика-конструктора, талантливого самоучки. Он учился на конкретных моделях, на сборке и починке автомобилей и на опытах конструирования по собственным чертежам моделей локомобиля.

Быть может поэтому Форд на всю жизнь невзлюбил дипломированных специалистов.

«Если бы я хотел убить конкурентов нечестными средствами, — говорит Форд, — я бы предоставил им полчище специалистов. Получив массу хороших советов, мои конкуренты не могли бы приступить к работе».

Где только можно, Форд резко выступает против авторитета дипломированных консерваторов. Предсказания специалистов, что двигатель внутреннего сгорания никогда не сможет конкурировать с паровой машиной, и защита этого положения рядом «бесспорных» научных доказательств вызывает злобную насмешку Форда:

«Таковы все умные люди, — пишет он. — Они так умны и опыты, что в точности знают, почему нельзя сделать того-то и того-то; они видят пределы и препятствия. Поэтому я никогда не беру на службу чистокровных специалистов».

Форд самостоятельно построил бензиновый автомобиль, но независимо от него в другой части света, в Германии, на несколько лет раньше Форда Готлиб Даймлер построил первый бензиновый мотоцикл, а Карл Бенц — первый бензиновый автомобиль.

Слава изобретателя автомобиля не досталась Форду. Однако имя его неотъемлемо от тех гигантских успехов, которые сделал бензиновый автомобиль в дальнейшем.

У колыбели бензинового автомобиля

Французский инженер Жан Ленуар за три года до рождения Генри Форда, в 1860 году, построил для моторной лодки первый двигатель внутреннего сгорания, работавший на светильном газе.

Двигатель Ленуара имел много конструктивных недостатков и не произвел на своих современников никакого впечатления. Никому не могло прийти в голову, что новый двигатель положил начало огромному перевороту в технике, что человечество в области техники сделало новый гигантский шаг вперед.

Прошло шестнадцать лет. Немецкий инженер Отто усовершенствовал двигатель Ленуара, заставив его работать по четырехтактному принципу.

Принцип четырехтактного «цикла Отто» заключался в том, что вся совокупность явлений, обуславливающих работу двигателя, то есть заполнение цилиндра свежей рабочей смесью,



сгорание ее и очищение цилиндра от получившихся продуктов сгорания, происходит в течение четырех тактов.

Представим себе цилиндр с движущимся в нем поршнем. Первый такт заключается в том, что поршень делает ход сверху вниз, а коленчатый вал проворачивается на половину полного оборота. Этот такт называется всасыванием, а ход поршня — всасывающим ходом поршня.

При движении поршня вниз внутри цилиндра образуется разрежение и давление падает меньше атмосферного. Под давлением наружной атмосферы горючая смесь, то есть смесь паров бензина и воздуха, через открытый клапан всасывается внутрь цилиндра и заполняет весь свободный объем.

При втором такте поршень движется в обратном направлении, снизу вверх, всасывающий клапан закрывается и происходит сжатие смеси. Поэтому второй такт рабочего процесса двигателя называется сжатием, а ход поршня — ходом сжатия.

В момент, когда поршень находится в своем верхнем положении и сжатие газа является наибольшим (в современных автомобилях оно равняется 6–6 1/2 атмосферам), через контакты зажигательной свечи проскакивает электрическая искра, которая и производит зажигание рабочей смеси. При быстром сгорании смеси температура сильно повышается, а практически объем газа не меняется, поэтому давление газа резко возрастает, достигая 25–30 атмосфер.

Под влиянием образующегося высокого давления поршень движется снова вниз, передавая значительное усилие через шатун к коленчатому валу и заставляя его вращаться. При этом движении поршня объем полости цилиндра увеличивается, давление газа постепенно падает и к моменту нижнего положения поршня оно делается равным 4–5 атмосферам.

Движение поршня вниз под влиянием давления газа называется рабочим ходом поршня или рабочим тактом.

Последний, четвертый такт заключается в том, что поршень опять идет снизу вверх и выталкивает наружу через открывшийся выхлопной клапан образовавшиеся продукты горения. Этот такт называется выхлопом. Таким образом цикл Отто состоит из четырех тактов: 1) всасывания, 2) сжатия, 3) рабочего хода, 4) выхлопа.

Как мы видим, из четырех тактов работы двигателя только один такт является рабочим, а три остальных являются «нерабочими». В двигателе с несколькими цилиндрами рабочий такт в разных цилиндрах происходит в разное время и полезная работа поршня в одном цилиндре идет на покрытие «нерабочих» тактов в других цилиндрах. В этом случае неравномерность хода двигателя будет меньше, чем при одноцилиндровом двигателе, и ход автомобиля — более плавным.

Принцип Отто сохранился в полном виде до наших дней. Отто употреблял для своих двигателей в качестве горючего сначала светильный газ, а затем керосин и бензин. Новый двигатель имел ряд значительных преимуществ перед двигателем Ленуара, и вскоре германский завод «Отто и Ланген» приступил к массовому производству двигателей Отто.

Любознательный юноша Форд, еще будучи учеником локомотивной компании, прочел в одном из английских журналов описание газового двигателя Отто. До сих пор он имел дело лишь с паровыми двигателями и с жадностью набросился на описание нового двигателя внутреннего сгорания. Он уже кое-что слышал об опытах с газовыми двигателями, но двигатель Отто был не эксперимент одиночки-изобретателя, а заслуживающая внимания машина, завоевывающая рынок и имеющая промышленное значение.

Форд был всецело поглощен работой над улучшением конструкции парового автомобиля и

потому за газовым двигателем следил скорее из любопытства, не придавая ему пока, как и большинство механиков его времени, серьезного значения.

Форду еще не пришло в голову, что газовые двигатели можно применить для самодвижущегося экипажа. Это сделал, опередив его на несколько лет, немецкий инженер Даймлер, работавший на заводе «Отто и Ланген». Повседневно сталкиваясь с новыми двигателями, Даймлер решил как-то попробовать и применить новый двигатель к велосипеду. В результате упорной работы в 1885 году Даймлер построил первый в мире мотоцикл. Отсюда уже недалеко было и до автомобиля с бензиновым двигателем.

Принцип действия четырехтактного мотора: 1) всасывание, 2) сжатие; 3) рабочий ход, 4) выхлоп

Почти одновременно с Даймлером немец Карл Бенц также заявил патент на автомобиль с газовым мотором. Это была тележка на трех колесах, рассчитанная на одного человека, с одноцилиндровым горизонтальным двигателем мощностью в 3/4 лошадиной силы, расположенным над задней осью. Усилия от двигателя с помощью цепной передачи передавались на задние колеса.

Автомобиль Бенца мог двигаться лишь с незначительной скоростью по дорогам без больших подъемов и более или менее ровным, так как не имел пневматических шин и рессорной подвески. Даймлер и Бенц имели перед Фордом то преимущество, что они раньше столкнулись с газовым мотором Отто. И действительно, как только в руки Форда попал мотор Отто, он сейчас же попробовал применить его для самодвижущегося экипажа и своими путями прийти к изобретению автомобиля.

Дело было так. В 1885 году в Детройт случайно попал двигатель Отто и понадобилось его починить. Форд был известен как самый способный механик в городе, и ему предложили заняться починкой невиданного двигателя. Форд с жаром ухватился за эту работу, так как она давала ему возможность непосредственно изучить мотор Отто.

Прежде чем приступить к починке, Форд разобрал мотор и изучил все его части в отдельности. Желая проверить, насколько он усвоил принципы четырехтактного мотора, он одновременно с ремонтом приступил к постройке собственной модели газового двигателя, копируя счастливо попавший к нему мотор Отто. Маленькая модель, которую построил Форд, работала неплохо. Она имела диаметр цилиндра 26 мм и ход поршня 78 мм, работала на газолине и была легче всех моделей газовых двигателей, имевшихся на рынке.

Надо сказать, что двигатель Отто в ту эпоху был довольно несовершенным и не мог идти в сравнение с паровой машиной. Он имел лишь один большой цилиндр и для него требовалось очень большое маховое колесо. Паровая машина на один килограмм металла своего веса давала больше работы, чем новый газовый двигатель. Поэтому-то специалисты того времени горой стояли за паровую машину, не видя для двигателя внутреннего сгорания никакого будущего.

Опыты требовали денег, а молодой Форд был беден. Отец, с явным неодобрением относившийся к занятиям сына, требовал, чтобы он бросил работу в городе и вернулся на ферму, но Форд, увлеченный своими опытами, упорно отказывался от предложения отца.

Вскоре возникло новое обстоятельство. Форд собрался жениться, но на женитьбу у него не было средств. Единственный выход был в том, чтобы вернуться с повинной к отцу и, пожертвовав годами упорной работы над безлошадной повозкой, заняться ненавистной деревенской работой. Форд вернулся на ферму, получил от отца сорок акров леса и приступил к лесным разработкам. Он, однако, не отказался от своих опытов над самодвижущимся экипажем. Позади дома в сарае он устроил довольно хорошо оборудованную мастерскую и здесь продолжал свою работу.

Началась новая полоса в жизни Генри Форда. В течение нескольких лет он добросовестно рубил деревья и распиливал их в своей небольшой лесопилке, чтобы в воскресные дни отвозить лес в Детройт для продажи. В свободное время Форд много читал, жадно поглощая технические книги, разыскивая в них какие-нибудь сведения о газовых двигателях, а главное — работал в своем сарае.

Перед ним вставало множество новых технических проблем.

Газовая машина капризничает и по сей час. Можно представить себе, как вели себя эти первые кустарно сделанные модели. Форд был терпелив и неутомим в своих опытах. Больше всего его занимал вопрос об облегчении и уменьшении махового колеса. Работая в этом направлении, он натолкнулся на мысль о двухцилиндровом моторе.

Одно время Форд, как и Даймлер, хотел применить новый двигатель к велосипеду, но потом раздумал, так как мотор и резервуар с бензином были слишком тяжелы для велосипеда.

Время шло. Форд вырубил вокруг все деревья, делать ему на ферме больше нечего было, да и трудно было усидеть в деревне человеку, которого с непреодолимой силой тянуло к машинам. Вскоре ему удалось получить место в Детройтской электрической компании за сорок пять долларов в месяц. Это небольшое жалование все же превышало деревенские доходы Форда, и он без всякого сожаления переехал в город.

Семейство Форда сняло небольшой домик на скромной Бэгли-Авеню в Детройте. Здесь же в сарайчике, позади дома, неутомимый конструктор развернул и свою опытную мастерскую. Форд работал в вечерней смене, и это мешало его опытам над новым двигателем.

В течение долгого времени он добивался перевода на дневную смену и лишь через несколько лет его просьбы увенчались успехом. Форд тогда днем работал в Электрической компании, по вечерам же, а под воскресенье и целую ночь напролет, трудился над своим любимым детищем — автомобилем. Форд чувствовал, что его судьба связана не с продвижением по службе в Электрической компании, а с успехом работы ею капризного мотора.

## Первый бензиновый «форд»

Тысячи людей в разных городах Европы и Америки работали над изобретением безлошадной коляски. Опыт работы Форда с паровыми тракторами и локомотивами давал ему преимущество перед другими изобретателями, и ему легче было понять общие принципы конструкции будущего автомобиля.

В 1892 году Форд построил наконец безлошадную коляску с бензиновым двигателем. Однако еще около года ему пришлось повозиться, прежде чем упрямая тележка сдвинулась с места.

Весной 1893 года осуществились мечты конструктора, и первый бензиновый «форд» со стуком и громом двинулся по детройтским улицам.

Газолиновая тележка Форда долгое время была первым автомобилем в Детройте. По своему внешнему виду первый фордовский автомобиль несколько походил на крестьянскую тележку. Мотор состоял из двух цилиндров, диаметром в 64 мм и с ходом поршня в 15 см, помещенных рядом над задней осью. Цилиндры были сделаны из выпускной трубы паровой машины. Машина развивала около 4 л. с. Движение передавалось от мотора посредством ремня на приводной вал, а с последнего с помощью цепи на задние колеса. В тележке

помещались двое. Кузов покоился на эллиптических рессорах. У машины было два хода: один в 15, другой в 30 км в час. Для перевода скоростей служил помещенный перед сидением вожатого рычаг с ручкой. Толкнув его вперед, достигали быстрого хода, назад — тихого; при среднем положении ход был холостой. Чтобы пустить машину в ход, нужно было рукою повернуть рукоятку. Для остановки нужно было отпустить рычаг и нажать ножной тормоз. Заднего хода не существовало, а промежуточные скорости, кроме двух указанных, достигались регулированием притока газа. Колеса были велосипедные диаметром в 71 см с резиновыми шинами. Рулевое колесо Форд отлил саморучно и сам же сконструировал все более тонкие части механизма. Весь экипаж весил около пятисот фунтов. Под сидением находился резервуар, вмещавший 12 литров газа, питавший мотор посредством маленькой трубки и клапана. Мотор имел первоначально воздушное охлаждение, или, точнее говоря, не имел никакого охлаждения. Он нагревался после часовой или двухчасовой езды, и Форду пришлось сконструировать вокруг цилиндра водяную рубашку, соединив ее трубкой с резервуаром, находящимся сзади экипажа.

Единственный владелец собственного автомобиля в Детройте вскоре стал известен всему городу.

Население, если исключить жизнерадостных уличных мальчишек и зевак, с восторгом обступавших на стоянках фордовский автомобиль, отнеслось к этой тележке, как к городскому бедствию. Газолиновый автомобиль производил при езде адский треск и шум, пугал лошадей и людей и мешал уличному движению. Стоило Форду где-нибудь остановиться и оставить свой автомобиль без присмотра, как обязательно кто-нибудь из любопытных садился и пробовал поехать на диковинном экипаже.

В конце концов Форду пришлось завести цепь и привязывать свой автомобиль к дереву или фонарному столбу, чтобы уберечь его от неистового любопытства своеобразных детройтских «автодоровцев».

Вскоре возникли неприятности и с полицией. Хотя полиция не могла еще сослаться ни на один закон, ограничивающий езду автомобилей в городах, поскольку таких законов еще не было, однако Форду пришлось все же во избежание неприятностей исхлопотать себе в полиции специальное разрешение.

Первый и десятиmillionный «форд» модели «Т»

Это дало ему повод впоследствии заявлять, что он был первым, официально зарегистрированным шофером в США.

Проездив на своей тележке около двух лет, Форд продал ее за двести долларов, а сам приступил к постройке другого автомобиля, похожего на первый, но несколько более легкой и улучшенной конструкции.

Пока Форд, разъезжая на своей тележке по улицам Детройта, пугал лошадей и прохожих, в Германии и Франции кипела работа по улучшению и усовершенствованию автомобиля.

Даймлер, Карл Бенц, Форд, Сельдей и др. — каждый в отдельности — самостоятельно работали над своим автомобилем и каждый в свою очередь основательно использовал в своих работах труды предшественников. Однако Европа опередила Америку на несколько лет. Пока Форд возился со своей тележкой, пытаясь обуздать нрав капризного двигателя, автомобили Даймлера и Бенца получили уже широкое признание во всем мире. Один экземпляр автомобиля Бенца переплыл океан и был выставлен для обозрения в Нью-Йорке.

Узнав об этом, Форд специально выехал в Нью-Йорк, чтобы посмотреть на конкурента. Форд утверждал впоследствии, что он якобы ничего нового и интересного в автомобиле Бенца не нашел. Более того, по его словам, автомобиль Бенца оказался тяжелее его машины, что в

глазах Форда было большим грехом.

После осмотра автомобиля Бенца Форд вернулся к себе в Детройт еще более убежденным сторонником бензиновых автомобилей.

Честь изобретения автомобиля формально осталась за Германией. Первые изобретатели автомобиля Бенц и Даймлер однако не встретили у себя на родине — в Германии — никакого интереса к своему изобретению. Автомобиль, изобретенный немцами, получил осуществление во Франции, и по-настоящему, конечно, скорее Франция может считаться родиной современного автомобиля.

Двигатель Даймлера получил осуществление на французском заводе Панар-Левассор. В 1887 году завод выпустил свой первый бензиновый автомобиль и уже через несколько лет завод получил всемирную известность благодаря своим автомобилям.

Карл Бенц тоже начал строить свои машины во Франции на заводах Роже.

Автомобиль привлекал к себе все большее и большее внимание промышленных сфер. Некоторые заводы, имевшие опыт в постройке паровых двигателей, попытались счастья в постройке бензиновых. К этому числу относятся заводы Болэ и Дион-Бутон.

Один из первых автомобилей Карла Бенца

Постройкой автомобилей занялся и всемирно известный завод Пежо. Первые конструкторы бензиновых автомобилей еще не знали многого: не знали, например, где лучше поместить двигатель — впереди, сзади или посередине шасси, не знали, как расположить маховое колесо.

Бенц расположил маховик мотора в горизонтальной плоскости. Он боялся, что вертикальный маховик затруднит управление автомобилем.

«Об этих затруднениях, — пишет Бенц в своих воспоминаниях, — я не могу сейчас вспомнить без улыбки». Но вряд ли Бенц улыбался тогда, когда капризная машина по всякому поводу и без повода отказывалась работать, заставляя шофера и пассажиров ломать себе голову над загадочными причинами ее порчи.

Как бы то ни было, даже в своем несовершенном виде уродец-автомобиль заслужил любовь и уважение современников. Вряд ли над какой-либо из существующих машин (кроме аэропланов) так энергично и настойчиво и в таком количестве одновременно во всех странах мира работали конструкторы.

Для усовершенствования автомобиля большое значение имели автомобильные гонки.

Победу бензинового автомобиля над паровым можно легко проследить, если просмотреть состав участников на автомобильных гонках.

На первых автомобильных гонках Париж-Руан из 67 автомобилей только 38 были бензиновыми. Через два года на гонках Париж-Марсель из 52 автомобилей только четыре было паровых. Бензиновые автомобили не только победили, но победили в короткий срок.

Огромным толчком для развития автомобилизма явилось изобретение пневматических шин. Без преувеличения можно сказать, что пневматические шины сыграли такую же роль в истории развития современного автомобиля, как и двигатель внутреннего сгорания.

Первым изобретателем пневматиков был англичанин Вильям Томпсон, взявший патент на свое изобретение в 1845 году. Он предложил применять резиновые шины, наполненные воздухом, для колес экипажей, чтобы сделать «их движение более мягким и уничтожить

шум».

Это изобретение было много раз испытано и показало свои огромные преимущества, оно уменьшало силу тяги для передвижения экипажа от 33 до 60 процентов. Однако Томпсон изобрел свои шины слишком рано. До эпохи автомобиля еще было далеко, а современные ему экипажи обходились обычными железными или деревянными шинами или в крайнем случае сплошными резиновыми бандажами. Еще не созрела потребность в более быстром и экономичном транспорте. Изобретение Томпсона не получило развития.

Лишь через сорок лет ветеринарный врач в Шотландии по фамилии Денлоп совершенно случайно вновь изобрел пневматическую шину.

Денлоп, слушая жалобы своего маленького сына на тряску велосипеда, попробовал обмотать кусками резинового шланга от садового насоса колеса велосипеда, предварительно накачав их воздухом. Так как воздух в резиновых трубках не держался, то Денлоп изобрел специальный клапан, который закрывался сам от напора воздуха. Принцип действия этого клапана, или, как его сейчас называют, вентиля, сохранился до сих пор.

Сын Денлопа был в восторге от новой игрушки, а отец понял, что изобрел нечто ценное и запатентовал свое изобретение.

Вскоре на спортивном празднике в Ирландии первый приз за скорость на велосипеде взял неизвестный до того гонщик, случайно применивший пневматические шины Денлопа.

Публика заинтересовалась новым изобретением, и Денлоп начал получать со всех сторон предложения об изготовлении, этих шин.

В 1895 году Денлоп стал во главе крупной фирмы по эксплуатации своего изобретения. К этому времени другой изобретатель, Велч, предложил для пневматических шин специальный обод.

Шины Денлопа предназначались исключительно для велосипедов. Когда появились первые бензиновые автомобили, еще никто не думал, что пневматические шины можно применить и к новому безлошадному экипажу.

В начале девяностых годов нашелся французский заводчик Мишлен, который попробовал изготовить пневматические шины, пригодные для автомобилей. Вначале опыты были неудачны. Когда Мишлен выехал на первых пневматиках за пределы своего завода, ему пришлось 24 раза чинить их, прежде чем ему удалось вернуться обратно на завод. Пневматические шины легко лопались, а их исправление отнимало несколько часов и требовало участия 5–6 человек.

Несмотря на первые неудачи, Мишлен не бросил работы и через два-три года сконструировал съемные пневматические шины, которые уже отвечали более или менее требованиям автомобиля.

До изобретения пневматиков колеса автомобилей снабжались сплошными резиновыми бандажами. Несмотря на то, что первые машины на резиновых бандажах необычайно страдали от тряски, конструкторам приходилось без конца увеличивать прочность отдельных частей, специалисты не доверяли пневматикам. Даже такой знаменитый и опытный автомобильный конструктор, как Левассор, отказался от предложения Мишлена снабдить свой автомобиль пневматическими шинами при пробеге Париж-Марсель.

Мишлену ничего не оставалось делать, как самому купить три автомобиля, снабдить их пневматическими шинами и превратиться в гонщика, появляясь на всех крупных состязаниях. Успехи Мишлена на состязаниях постепенно рассеяли недоверие к новым шинам, и на гонках

Париж-Ницца в 1897 году уже 16 автомобилей были снабжены пневматическими шинами.

Мишлен настолько верил в успех своего дела, что решился на крайне рискованный шаг. Он закупил на шесть месяцев вперед всю продукцию заводов Дион-Бутон и Болле, снабдил все машины пневматиками и уже от себя пустил их в продажу.

Этот поступок решил судьбу пневматических шин. Промышленники и широкая публика вскоре оценили их преимущества, и постепенно все автомобили перешли на пневматические шины.

Приведем несколько цифр, показывающих, как много выиграл автомобиль от замены резиновых бандажей пневматическими шинами: автомобиль Панар-Левассор, взявший в 1895 году первое место на гонках Париж- Бордо-Париж и снабженный резиновыми бандажами, весил 1 т и имел двигатель в 4 л. с., то есть на 1 л. с. мотора приходилось 250 кг веса автомобиля. В следующие годы относительный вес автомобиля на 1 л. с. продолжал падать, достигнув 100 кг, 65 кг, 40 кг и т. д. В 1910 году этот вес составлял 7 кг на лошадиную силу, а в настоящее время на отдельных моделях достигает 4 и 5 кг.

Пневматические шины были одним из факторов, обеспечивших эту победу автостроения.

Современная скорость автомобиля была бы совершенно невыносимой без применения пневматических шин. На колесах с резиновыми бандажами езда даже со скоростью 20 км в час представляла смертельную опасность. Между тем современный автомобиль на пневматиках делает по 100 км в час и это является нормальной скоростью для современной машины.

#### Детройтская автомобильная компания

Успехи бензинового автомобиля в Европе еще не дошли как следует до сознания американцев. Старший инженер Электрической компании Генри Форд — старательный, опытный и знающий работник, тратил время на такое глупое, с точки зрения его шефов, занятие, как газовый автомобиль. Мало этого — он разъезжал по городу на нелепой грохочущей тележке, развлекавая уличных зевак и любопытных. Заправила компании не могли допустить, чтобы инженер их Электрической компании вел себя так несолидно. Дирекция, между тем, высоко ценила способности Форда и решила поручить ему высшее управление делами при условии отказа его от работы над газолиновыми тележками. Дирекция могла бы простить своему главному инженеру опыты с электрическим экипажем, но никак не с бензиновым.

Однажды Форда вызвали в кабинет шефа. Здесь произошел краткий, но многозначительный разговор. Форду предложили управление всеми делами при условии, что он бросит глупить с газовыми двигателями и займется настоящим делом.

«Электричество, электричество! — твердил „ученый“ хозяин, — только ему принадлежит будущее».

Из кабинета шефа Форд вышел обескураженным. Нужно было решать важнейший жизненный вопрос. Автомобиль и возможный успех в будущем или хорошая обеспеченная служба в настоящем? Решить этот вопрос было нелегко. Форд был беден, все его сбережения ушли на расходы по постройке опытных моделей. Автомобиль еще не был товаром, на который был устойчивый спрос.

Однако компромисса он придумать не мог. Служба в Электрической компании и опыты над

газолиновым автомобилем оказались несовместимыми. Форд рискнул. Он отказался от места и решил всецело отдаться любимому делу.

Форд начал энергично искать людей с капиталом, которые согласились бы организовать компанию для эксплуатации его изобретения. После длительных поисков он завербовал небольшую группу капиталистов и организовал первую «Детройтскую автомобильную компанию». В этом предприятии Форд занял пост главного инженера и получил небольшое количество паев.

«Детройтская автомобильная компания» в течение трех лет строила автомобили в основном по образцу первой тележки Форда. Сам Форд за пределами своей инженерской должности никакого влияния на дела; компании не имел.

Властолюбивый, упрямый и настойчивый характер Форда делал из него неудобного и несговорчивого компаньона.

Попытки осуществить идею дешевого и простого автомобиля не встречали никакого сочувствия у его компаньонов, или, вернее, — они встречали категорический отпор.

Дела компании шли неважно. Массового спроса на автомобили в то время, конечно, не было. Автомобиль, впрочем, никак не мог и претендовать на то, чтобы считаться удобным и комфортабельным средством передвижения. Это в лучшем случае была машина, на которой любители сильных ощущений могли достигать необычайной для того времени скорости 40–60 км в час.

Попытки Форда внести новое усовершенствование в свою машину требовали новых средств и новых вложений. На это компаньоны пойти не могли и не хотели. Им казалось более правильным делать небольшое количество автомобилей, но продавать их как можно дороже.

В результате споров и дразг в 1902 году Форд вышел из «Детройтской автомобильной компании», и она перешла впоследствии во владение известной фирмы «Лейланд».

За время работы в Компании Форд скопил некоторые сбережения. Это позволило ему в течение года ничем не заниматься кроме своей исследовательской конструкторской работы. Форд снял небольшой одноэтажный кирпичный сарай, устроил там мастерскую и приступил к дальнейшему усовершенствованию своего мотора.

Тем временем конструкции европейских и американских автомобилей все более и более технически совершенствовались. Уже никто не удивлялся, как раньше, тому, что газолиновая тележка вообще двигается. К автомобилю стали предъявлять определенные требования и в первую очередь в отношении быстроходности.

Автомобиль на заре своей юности был главным образом машиной для спортсменов.

Гонки на автомобилях того времени представляли смертельную опасность. Это, однако, лишь увеличивало интерес публики к состязаниям. Кроме того автомобильные гонки были самым действенным видом рекламы, и фирма, желающая продавать свои автомобили, должна была обязательно отличиться на этих состязаниях.

Форд прекрасно понимал положение. Стопроцентный американец, он всю жизнь оставался верным рыцарем рекламы. Безвестный изобретатель автомобиля, кустарь-одиночка и впоследствии прославленный автомобильный король — одинаково поклонялись американскому богу — рекламе, однако молодой небогатый конструктор сделал то, чего в дальнейшем никогда не позволял себе автомобильный король: он самолично, в качестве гонщика, выступил на состязаниях. Форд вызвал на состязание гоночного чемпиона Америки Александра Уинтона из Кливленда, известного строителя «уинтоновского» автомобиля.



Для этих гонок Форд сконструировал специальный двухцилиндровый мотор более компактного типа, чем все построенные им до сих пор. Поставив его на шасси и произведя пробу, Форд нашел, что можно рискнуть и выступить на состязании.

Встреча Форда с Уинтоном произошла в Детройте на ипподроме Гринд-Пойн. Победителем на гонках остался Форд, пришедший к финишу значительно раньше своего соперника. Эта первая победа создала, наконец, молодому конструктору давно ожидаемую известность.

Все внимание Форда было направлено теперь на конструирование гоночного автомобиля. Он понимал, что только скорость, только победы на состязаниях приведут его к окончательной славе и признанию. Он утверждал впоследствии, что был противником увлечения скоростной стороной дела, что он не разделял мнения о том, что самая лучшая машина — это та, которая идет быстрее других, но, как) часто в течение всей жизни, его мысли и поступки не сходились. В ту пору он лихорадочно работал над конструкциями гоночных автомобилей.

В 1903 году Форд вместе с механиком Тимом Коппером построил две скоростных машины. Одна называлась «999». Другая — «Стрела».

Новая машина Форда имела четыре гигантских цилиндра мощностью 80 л. с., что по тем временам было просто неслыханным делом. Шум, который производил мотор, мог оглушить самого выносливого человека. Форд и Тим Коппер испробовали эти машины и сами испугались своего творения. Что касается Форда, то он просто не решился сесть на свою дьявольскую машину. Нужно было найти какого-нибудь сумасброда, который не побоялся бы рискнуть жизнью за Генри Форда, получив, конечно, в случае успеха солидную премию.

Вскоре нашелся некий Ольдфильд, велосипедный гонщик. Ольдфильд никогда не ездил на автомобиле и хотел испытать новое ощущение. Безумная отвага этого человека не имела пределов. Понадобилась всего неделя, чтобы Ольдфильд кое-как обучился управлению фордовским чудовищем. Рулевое колесо в его современном виде еще не было изобретено. Все изготовленные Фордом до этого времени автомобили имели рукоятку. На автомобиле же «999» была сделана двойная рукоятка, так как для удержания машины в нужном направлении требовалась сила обеих рук человека.

Гонки происходили на дистанцию! в 5 км. Конкуренты Форда не знали, с какой машиной им придется иметь дело. Форд и его помощник тщательно скрывали устройство своего автомобиля, взвинчивая этим интерес прессы и спортивной публики к предстоящим состязаниям.

Шоссе, на котором происходили гонки, представляло собой обычную проселочную дорогу, быть может только чуть-чуть пошире и поглаже; на дороге имелись повороты, спуски и подъемы.

Ольдфильд прекрасно сознавал, какой опасности он подвергается. Тем не менее, садясь в автомобиль, он весело заявил окружающим: «Я знаю, что в этой тележке меня быть может ждет смерть, но по крайней мере окружающие скажут, что я мчался, как дьявол».

И, действительно, это была дьявольская гонка. Автомобиль Форда с оглушающим шумом рванул с места и помчался по шоссе.

Ольдфильд судорожно вцепился в рукоятку и, забыв все правила управления, не замедляя хода на кривых, спусках и подъемах, думал только о том, чтобы не потерять направления. В результате этой сумасшедшей гонки автомобиль Форда пришел к финишу, на километр обогнав конкурентов.

Эта удача решила судьбу Форда. Нелепая машина, которую он построил, создала ему рекламу, и через неделю после гонок было основано «Общество автомобилей Форда», в

котором Генри Форд был товарищем председателя, главным инженером и директором. Основной капитал компании составлял 10 тысяч долларов, из которых 25 процентов принадлежали Форду. Кроме того удалось разместить на 28 тысяч долларов акций среди мелких держателей.

С этими деньгами Общество начало работать.

### Первые шаги «Общества автомобилей Форда»

Форд упорно стремился единолично распоряжаться делами Компании и для этой цели он постепенно скупал акции Компании. В 1916 году он имел 51 процент всех акций, а в 1919 году его сын Эдзель приобрел еще 41 процент акций. Интересно, что Эдзель Форд платил по 12 500 долларов за акцию, стоимостью в 100 долларов. Всего он уплатил около 75 миллионов долларов.

Однако в описываемую эпоху «Общество автомобилей Форда» было еще небогатым предприятием с примитивным оборудованием и, в сущности говоря, даже не производило автомобилей. Оно заказывало отдельные детали по чертежам на других заводах, и на своем предприятии производило лишь сборку. Собственные мастерские Общества снабжали автомобиль лишь колесами, шинами и кузовами.

Принцип кооперированного производства всегда охотно применялся Фордом, и даже в наше время те детали, которые выгоднее и дешевле можно заказать на стороне, Форд не производит на своих заводах. Однако в то время фордовская Компания применяла этот принцип не из соображений выгоды, а просто из-за недостатка оборудования и помещения.

Первый принцип, который Форд положил в основу своей конструкторской работы над автомобилем, был принцип уменьшения веса. Форд считал величайшим недостатком и непроизводительной растратой материала огромный вес транспортного экипажа, будь это пассажирский поезд или фургон, запряженный волами.

И действительно, автомобиль, спроектированный Фордом, был легче других автомобилей его современников. Этот автомобиль в сравнении с более поздними моделями Форда был, конечно, еще тяжел, но сделать его легче Форд в то время просто не умел. Машина, которую выпускал Форд в первый год, имела двухцилиндровый двигатель в 8 л. с. и цепную передачу. Цена была сравнительно невысока — 850 долларов за шасси и 100 долларов за кузов. Машина имела известный успех, и в течение года было выпущено 1708 штук, что по тем временам считалось относительно большой продуктивностью.

Первый успех позволил Форду приступить к осуществлению своей главной идеи, сделавшей его впоследствии одним из самых богатых людей Америки, — идеи массового дешевого автомобиля.

В своих книгах Форд пытался представить себя, в отличие от других капиталистов, неким благодетелем человечества, ставящим себе целью не прибыль, а общественное благо.

Действительно, в глазах менее талантливых капиталистов поведение Форда, добровольно понизившего цену на автомобиль, несмотря на увеличивающийся спрос и возможность продавать его по более высокой цене, казалось весьма странным и нерациональным. Между тем ничто так не способствовало росту фордовских дивидендов, как понижение цены на автомобиль. В конечном счете такое понижение цены вызывало все растущий спрос на его автомобили и оказывалось более выгодным, чем повышение цен.

Заслугой Форда в известной мере является его стремление доказать, что автомобиль не роскошь, а необходимый предмет в обиходе современного человека, хотя мотивы этой агитации ясны, — они продиктованы желанием промышленника и капиталиста как можно больше увеличить выпуск своей продукции, как можно больше увеличить круг возможных потребителей.

Характерно, что Форд агитировал больше всего за легковой автомобиль. Необходимость грузовика была очевидна, и не требовалось массовой переделки умов, чтобы отказаться от лошади и фургона и перейти к экономичным быстроходным грузовикам. Но доказать в те времена широкой публике, что автомобиль может служить не только увеселительным целям, но что это полезный и необходимый экипаж для среднего делового человека, было делом сравнительно трудным.

Вот, например, как Форд пропагандировал свой автомобиль.

«Люди, постоянно жалующиеся на недостаток времени, уверяющие, что им не хватает дней в неделе; люди, для которых потеря пяти минут равносильна потере одного доллара, люди, для которых опоздание на пять минут влечет потерю многих долларов, — пользуются ненадежными, неудовлетворительными и неудобными способами сообщения, как например, конка, трамвай и т. п., и не решаются выложить небольшую сумму на покупку безупречного надежного автомобиля, который избавит их от всех забот и от опаздываний, сэкономит время и даст в их распоряжение роскошное средство сообщения, ожидающее только кивка.

Покупая автомобиль, вы явитесь также господином над скоростью и, если желаете, — вы поедете шагом по тенистой аллее; нажмете ножной рычаг, — и вы помчитесь с головокружительной быстротой, считая дорожные столбы».

Дела фордовской компании круто пошли в гору. Фордовские автомобили были сравнительно дешевы, прочны и надежны.

Форд уже мечтал о новой, более усовершенствованной модели, но у Компании не хватало средств для постройки завода и покупки оборудования. Все, что мог сделать Форд и его компаньоны для привлечения покупателей, — это закупать на рынке возможно лучшие материалы и по возможности добросовестно собирать машины у себя в мастерской.

Компаньоны Форда требовали от своего главного инженера выпуска новых моделей, следуя требованиям тогдашней автомобильной «моды». Форд был с этим несогласен. Он считал, что лучше заслужить доверие покупателя, непрерывно совершенствуя одну постоянную модель машины. Попытки фабрикантов гоняться за модой Форд характеризует как стремление продавца заставить покупателя израсходовать деньги на покупку предмета, а потом убедить его, что он должен вместо этого предмета купить новый.

Взамен выпуска новых моделей Форд предлагал строить автомобили со сменными частями, чтобы, если понадобится, любую часть автомобиля можно было заменить более совершенной. Кроме того Форд считал, что путь к успеху зависит от того, насколько прочна и долговечна будет каждая деталь автомобиля.

Выигрышным моментом в деятельности фордовской Компании был ремонт автомобиля. Форд по-своему правильно оценил взаимоотношения продавца и покупателя. Большинство автомобильных фабрикантов того времени после продажи автомобиля прекращали всякие дела с покупателем и были заинтересованы больше в том, чтобы автомобиль, проданный ими, быстрее изнашивался и потребителю понадобился новый, чем в том, чтобы продлить срок службы своего автомобиля.

Форд пошел по другому пути. Всякий, приобретший его автомобиль, имел право на ряд услуг со стороны Компании в отношении ремонта и помощи в эксплуатации. Если у покупателя

автомобилей Форда портилась машина, то агенты фирмы старались помочь скорее исправить повреждение и продлить жизнь машины. Это казалось бы на первый взгляд бескорыстное и «благородное» поведение принесло Форду огромные выгоды.

Покупатель стремился приобретать автомобиль Форда, так как вместе с покупкой автомобиля он получал право на помощь в эксплуатации машины, а это для очень многих неопытных ездовых было решающим моментом при выборе машины той или иной марки.

Конечно, Форд всюду, где только можно — в печати и в публичных выступлениях — тщательно обходя моменты чисто капиталистической рентабельности, усиленно напирает на момент «служения обществу».

В следующем 1905 году «Общество автомобилей Форд» выпустило несколько новых моделей — модель «В» для туристов и спортсменов, модель «С» и модель «F». Но всего было продано 1700 машин, меньше, чем в первом году.

Форд понимал, что требуется какое-то сильнодействующее рекламное средство, которое могло бы привлечь внимание публики к его автомобилям и увеличить продажу. Наиболее испытанным средством была, конечно, победа на автомобильных гонках, особенно в какой-нибудь эксцентричной обстановке.

Форд переделал свою старую автомобильную гоночную машину «Стрелу», чтобы принять участие в автомобильных гонках... по льду. Накануне открытия Нью-Йоркской автомобильной выставки на участке длиною в 1,6 км Форд сам повел машину по льду. Во время поездки выяснилось, что лед был весь в трещинах и неровностях. Машину подбрасывало на воздух, как мячик, и она ежесекундно могла перевернуться.

Форд лишь во время езды понял, какой опасности он подвергается, но останавливаться было уже поздно, и он продолжал мчаться вперед. Каким-то чудом к финишу он пришел благополучно и побил рекорд. Слава и успех были вновь завоеваны.

В 1906 году «Общество автомобилей Форд» выстроило наконец собственное трехэтажное фабричное здание и организовало производство некоторых деталей автомобиля у себя. Однако предприятие Форда в целом оставалось все же не автомобильным, а сборочным заводом.

В 1906 и 1907 годах Форд выпустил только две новых модели: четырехцилиндровый автомобиль за 2 тыс. долларов и автомобиль для туризма за 1 тыс. долларов. В течение этих лет сбыт фордовских автомобилей вновь уменьшился до 1600 штук. Компаньоны упрекали Форда в отсутствии новых моделей и приписывали этому падение продажи. Форд же настаивал на другом: по его мнению, причина падения продажи заключалась лишь в высокой стоимости. Он требовал осуществления своих планов, т. е. выпуска одной модели и удешевления цены.

Однако Форду удалось провести свои идеи в жизнь, лишь когда он стал полным владельцем предприятия, выкупив акции компании. Он тогда прекратил производство дорогих автомобилей, выпустив всего три небольших модели городского типа, предназначенных для легкого туризма.

Качество отдельных механизмов осталось таким же, но была уничтожена роскошная отделка и всякие конструктивные излишества. Самый дешевый автомобиль этой модели стоил 600 долларов, а самый дорогой — не больше 750.

Результаты резкого снижения цен на автомобили оказались поражающими. В короткий срок Форд стал монополистом на рынке легких дешевых машин. Идея выпуска дешевых автомобилей обогатила Форда. Эта идея дала ему больше денег, чем все его конструктивные

и всякие другие изобретения вместе взятые. В течение одного года после объявления новых цен было продано 8400 машин, т. е. почти в пять раз больше, чем в самый лучший из предыдущих годов. Производство продолжало расти, и в 1908 году Форд достиг рекордного выпуска — 100 автомобилей в день.

В следующем году Форд отступил от своей идеи однотипного автомобиля и выпустил более дорогой шестицилиндровый автомобиль в 50 л. с. для загородных путешествий.

За это он поплатился вновь уменьшением сбыта своих машин до 6400 штук.

За пять лет работы «Компания автомобилей Форд» достигла огромных успехов. Генри Форд соединил в своем лице не только талантливый инженер и организатора, но и предприимчивого капиталиста и купца. Методы, которые он применял при подборе рабочих и инженеров на своем производстве, т. е. строгое и жесткое отношение к людям, он проводил и при подборе продавцов и агентов по продаже машин.

Один из основных своих принципов — платить дороже, чтобы больше выжимать труда, Форд применил и в отношении своих торговых служащих.

Форд требовал от своих агентов не только сноровки опытных продавцов, но и знания автомобильной техники, Форд требовал, чтобы его агенты могли произвести любой ремонт и поддерживать все автомобили фирмы в районе своей деятельности в полной исправности. Форд вмешивался во все детали, он требовал от агента красивой вывески, протертых окон, абсолютной чистоты во всех помещениях и пр.

Весьма интересна выдержка из инструкции фордовским агентам, показывающая, к каким методам прибегала Компания для привлечения покупателей.

«Торговый агент должен знать имена всех жителей своего района, могущих быть покупателями автомобиля включая и тех, которым идея покупки еще не приходила в голову.

Каждого из них он должен по возможности посетить лично, в крайнем же случае — сделать письменное предложение.

Все результаты переговоров агент должен записывать, чтобы можно было знать мнение каждого отдельного жителя относительно покупки автомобиля. Если агент затрудняется проделать такую работу в своем районе, то это значит, что район слишком велик для одного агента».

## Дело Сельдэна

Форд сконструировал свою газовую тележку самостоятельно, но он не вошел в историю как изобретатель автомобиля. Карл Бенц и Даймлер в Европе и Сельдэн в Америке, как мы знаем, изобрели автомобиль на несколько лет раньше его.

Георг Сельдэн еще в 1879 году заявил патент на изобретение «простого, прочного и дешевого уличного локомобиля, имеющего небольшой вес, легко управляемого и достаточной мощности, чтобы преодолевать средние подъемы»...

Эта заявка была принята и законно зарегистрирована. Рассмотрение ее по бюрократическим канонам отняло несколько лет, и, когда Сельдэну был наконец выдан патент, автомобили других конструкторов уже бегали по улицам американских городов.

Создался любопытный юридический казус: все конструкторы автомобиля по точному смыслу закона нарушали авторское право и незаконно пользовались идеей Сельдэна, хотя многим из них даже не было известно о существовании подобной заявки.

На этой почве разыгралась история в чисто «американском» стиле. Могущественная группа промышленников купила у Сельдэна его патент и объявила все предприятия, производящие автомобили, незаконными. Как только «Общество автомобилей Форд» начало приобретать некоторое значение в автомобильной промышленности, против него был затеян широкий судебный процесс.

Силы были неравны. С одной стороны, объединение фабрикантов с капиталом в десятки миллионов долларов, а с другой — маломощное предприятие Форда.

Форд с помощью многих юристов собрал горы доказательств своей правоты. Его противники, однако, выставили еще больше юристов и представили не менее доказательств своего права на монопольное производство автомобилей.

В сентябре 1909 года состоялся суд, признавший правильными претензии фордовских конкурентов. Однако закон предоставлял Форду право апелляции в высшую инстанцию и до того времени приговор еще в силу не вступал. Его конкуренты воспользовались этим временем и развили бешеную агитацию против фордовских автомобилей. Был пущен слух, что всякий, купивший фордовский автомобиль, будет привлечен к уголовной ответственности за незаконную сделку. Специальные агенты угрожали арестом за покупку автомобилей Компании. Процесс должен был заставить Форда отказаться от самостоятельной роли на рынке и под угрозой полного разорения вступить в объединение автомобильных фабрикантов.

Форд перешел к активной контратаке. Он напечатал во всех крупных газетах Америки статьи в защиту своего предприятия и обвинил своих противников в ряде незаконных поступков. В заключение Форд пошел на рискованный шаг — он объявил, что все покупатели автомобилей при желании могут получить облигацию, гарантированную особым фондом в 12 миллионов долларов, и в случае каких-нибудь неприятностей будут полностью компенсированы за понесенные расходы.

Воззвание Форда кончалось так:

«Всякому желающему покупателю мы выдаем облигации по первому требованию, поэтому не соглашайтесь покупать изделия более низкого качества по безумно высоким ценам на основании тех слухов, которые распространяют наши враги».

Несмотря на то, что процесс с синдикатом фабрикантов причинял Форду много забот, он создал ему громкую рекламу во всеамериканском масштабе, окупив тем в значительной мере расходы по ведению дела. Сбыт автомобилей Форда во время процесса не только не упал, но повысился почти вдвое против предыдущего года. Кончилась вся эта история тем, что в дальнейших инстанциях Форд выиграл процесс, а синдикат автомобильных фабрикантов из-за внутренних распрей развалился и перестал играть значительную роль в американской автомобильной индустрии.

Форд создает единую модель

Общество автомобилей «Форд» в начальном периоде было относительно небольшим автомобильным предприятием, мало чем отличавшимся от других американских заводов.

Огромный успех начался по существу с того момента, как Форд поставил на производство знаменитую модель «Т», прекратив выпуск всех других моделей.

Выпуск единственной модели, не изменяемой из года в год, независимой от изменчивых желаний публики и от требований моды, был неслыханным делом в Соединенных Штатах. Форд утверждал, что публика нисколько не будет возражать, если он, фабрикант, не считаясь с случайными вкусами невежд и обывателей, сам выберет наилучшую модель и заставит публику эту модель покупать. Форд искренне считал, что он достаточно опытен, чтобы самому наилучшим образом позаботиться об интересах покупателя.

Выпуск единой модели в производственном отношении давал Форду огромные преимущества. Форд мог в эту модель включить все лучшее, что он находил в различных своих предыдущих моделях и, целиком сосредоточившись на одном типе автомобиля, улучшить его качество и удешевить цену.

Проект будущей универсальной модели автомобиля уже созрел в голове Форда, но не мог быть осуществлен, так как ему не хватало металла соответствующего качества.

Нужную ему марку металла он открыл совершенно случайно. Присутствуя в 1905 году на гонках в Палендвиче, Форд стал свидетелем столкновения двух гоночных автомобилей, в результате которого французский, автомобиль был разбит вдребезги. На месте катастрофы Форд подобрал часть стержня клапана и обратил внимание на необычайную легкость этой детали и одновременно на ее твердость.

Никто не знал, из какого металла была сделана эта часть клапана. Форд передал осколок в свою лабораторию, где после долгих испытаний выяснили, что это была сталь, содержащая ванадий.

Ни один завод в Америке не умел еще варить ванадиевой стали. Такую сталь производили только во Франции и частично в Англии.

После долгих поисков был найден в Англии специалист по добыче ванадиевой стали заводским способом. Тогда возникло новое затруднение: для добычи ванадия нужно было иметь в печи температуру до 3000 градусов по Фаренгейту. В обыкновенных же плавильных печах максимальная температура не превышала 2700 градусов.

Вскоре был найден небольшой сталелитейный завод, который согласился изготовить ванадиевую сталь при температуре в 3000 градусов. При этом было условлено, что Форд в случае неудачи возместит заводу все убытки.

Первый опыт оказался неудачным, но последующие увенчались успехом. Ванадиевая сталь оказывала сопротивление на разрыв в два-три раза большее, чем сталь, которой Форд пользовался до сих пор. Это позволило значительно уменьшить вес автомобиля, нисколько не ухудшив его прочность. А уменьшение веса автомобиля, как мы знаем, было всегда заветной мечтой Форда.

Следующей стадией подготовки к выпуску единой модели было лабораторное исследование всех частей выпускавшихся до этого автомобилей. Здесь, впервые в американской промышленности, для производственных целей было произведено научное исследование каждой детали и научно определено, какая сталь наиболее пригодна для нее. В результате этой грандиозной работы было выбрано 22 сорта стали, из которых десять сортов были с примесью ванадия.

Всюду, где требовалась твердость и легкость, Форд употреблял ванадий. До этих опытов в автомобильной промышленности употреблялось не больше 4–5 сортов стали. В свою очередь Форд увеличил еще больше крепость ванадиевой стали путем нагревания ее до

более высокой температуры, и когда в 1910 году французский департамент торговли и промышленности подверг испытаниям соответствующие части фордовского и лучшего французского автомобиля, то фордовская сталь оказалась лучше французской.

Форд постепенно подходил с разных сторон к созданию модели «Т». Главными принципами его работы были: единая модель, прочность, легкость в управлении и ежегодное понижение цены на автомобиль.

Дела фордовской компании шли в общем достаточно хорошо. Когда выпуск машин достиг рекордной цифры 100 автомобилей в день, фирма завоевала себе прочное положение на рынке.

Однако Форда не удовлетворили эти успехи, он стремился к первенствующему положению в автомобильной промышленности. Он объявил во всеуслышание, что хочет в ближайшие годы добиться выпуска в 1000 машин в день.

Нужно отдать справедливость Форду: его идея единой модели была очень смелой и рискованной. Форд ставил на карту благополучие процветающей фирмы, увлекаясь фантастическими планами сверхгигантского предприятия. Акционеры фордовской компании не на шутку встревожились, узнав о желании Форда добиться выпуска тысячи автомобилей в день. Они предвидели неминуемый крах этой политики, но ничего не могли поделать с Фордом, владевшим пакетом в 51 процент всех акций предприятия. Одно время акционеры даже хотели подать на Форда в суд и силой заставить его отказаться от своих планов.

Постоянные стычки с акционерами вызвали у Форда стремление сделаться единоличным хозяином своего предприятия. Как мы знаем, впоследствии он этого добился.

#### Открытая модель «Т» 1912 год

Осенью 1908 года появилась на рынке фордовская модель «Т», просуществовавшая без изменений около двадцати лет — до 1927 года. Модель «Т» сделала Форда миллионером, знаменитостью, одним из руководителей капиталистической промышленности.

Модель «Т» не содержала, собственно говоря, ни одной новой конструкции, которая в том или ином виде не была бы уже применена в одной из предыдущих моделей. Новым являлся лишь металл, из которого изготовлялась машина.

Это была небольшая легкая машина с 4-цилиндровым двигателем мощностью в 20 л. с., диаметром цилиндров 95 мм, ходом поршня 101 мм и термосифонным охлаждением.

#### Закрытая модель «Т» — 1912 год

Машина имела планетарную коробку передач с тремя передачами: 2 — вперед и 1 — назад.

Колеса были деревянные с узкими шинами 30x30 1/2. Вес открытого четырехместного автомобиля равнялся 720 кг. Максимальная скорость — 72 км в час.

За все 20 лет своего существования модель «Т» производилась лишь в 4 вариантах кузова: открытая модель для двух и четырех человек и закрытая модель для двух и для четырех человек.

До 1925 года пуск машины в ход осуществлялся от руки заводной ручкой впереди мотора. С 1925 года машина была снабжена электрическим стартером для пуска.

Выпуск единой модели встретил сопротивление не только акционеров, но и продавцов, которые указывали, что единая модель оттолкнет значительную часть покупателей, предъявляющих разнообразные требования к автомобилю. Понижение цены может только



испугать потребителя, который не поверит в глубокомысленные планы фабриканта, а просто сочтет, что удешевление произведено за счет ухудшения качества.

Форд, однако, был непоколебим и твердо верил в успех. Девяносто пять процентов покупателей, по его мнению, не знают, чего они хотят, и если им внушить доверие к новой марке автомобиля, то они не станут предъявлять особых претензий. Что же касается остальных пяти процентов, могущих предъявить различные требования, то с их мнением Форд попросту не желал считаться.

Форд удвоил и утроил суммы, затрачиваемые на рекламу, и наводнил страну объявлениями, в которых доказывал, что модель «Т» отвечает всем требованиям, какие только можно предъявить к идеальному автомобилю.

Новая модель «Т» была дешева, но лишена украшений, изящной отделки и большого комфорта. Поэтому Форд должен был выступить с проповедью о необходимости автомобиля для широкой публики. По всей стране была распространена следующая реклама:

«Мы намерены построить автомобиль для широкого потребления. Он будет достаточно велик, чтобы в нем поместилась целая семья, и достаточно прост, чтобы один человек мог управлять им. Он будет сделан из наилучшего материала и сконструирован по самым лучшим методам, какие только возможны в современной технике. Несмотря на это, цена будет такая низкая, что всякий человек, получающий приличное содержание, сможет приобрести автомобиль и наслаждаться со своей семьей отдыхом на чистом воздухе».

Это обращение, рассчитанное на потребности мелкого буржуа, было новым, необычным явлением в американских условиях. Другие автомобильные фирмы, наоборот, стремились представить свой автомобиль аристократическим экипажем, предметом роскоши или спорта, необходимым элементом веселой, элегантной жизни.

Пропагандировать пригодность своего автомобиля для массы мелкобуржуазной, по мнению фордовских конкурентов, означало рубить сук, на котором сидит автомобильный фабрикант. Никто не хотел верить, что можно изготовить за низкую цену хороший автомобиль и что можно вообще найти покупателей для автомобилей в широких кругах городской и деревенской буржуазии.

Успехи фордовской компании доказали, что фабриканты проглядели нового крупного потребителя автомобилей. Фордовский автомобиль отвечал как нельзя лучше экономической и социальной обстановке Соединенных Штатов начала XX века. Рост промышленности и торговли создал в городах значительные слои зажиточной буржуазии, а связанное с этим повышение темпов деловой жизни — спрос на быстрые средства сообщения. Портативный, простой и дешевый экипаж, доступный для разбогатевших слоев буржуазии, как нельзя больше отвечал требованиям нового потребителя. Форд попал в самую точку. Уже в 1910 году, через полтора года после выпуска модели «Т», он продал 10000 автомобилей, а в 1911–1912 годах—34 000 автомобилей.

В связи с расширением продажи Форду пришлось подумать о постройке нового завода, хотя фордовская компания уже владела довольно большой фабрикой в Детройте на углу Пикет-Стрит. Форд задумал построить новый гигантский завод, больший, чем какой-либо другой автомобильный завод в мире, и для этой цели он купил в пригороде Детройта, в Хайленд-Парке, большой участок земли.

Для постройки нового гигантского завода нужны были деньги, — деньги, которые можно было получить лишь у банкиров. Многие годы длилась жестокая война между автомобильным королем и банковскими заправилками. Подробности этой борьбы заполнили страницы американских газет на протяжении десятилетий. Форд прекрасно понимал, что всякая помощь со стороны банков, всякая попытка получить кредит в Уолл-Стрит приведет в конце концов к

контролю банков над его предприятием и вернет для властолюбивого индивидуалиста ненавистное время компаньонов и акционеров. Форд настойчиво и последовательно боролся за свою хозяйскую независимость. Эта борьба требовала больших усилий, так как в американских условиях затевать борьбу с финансовым капиталом было смертельным риском для всякого предприятия.

Форд предпочел изменить своим принципам и повысить цену на свои машины по 100 долларов на каждую модель, лишь бы не обращаться к банкам. В течение года он продал 18000 автомобилей и получил значительные средства для завода. В следующем году Форд опять понизил цены на автомобили и продал 33 000 машин. Блестящий результат, который дало новое понижение цен, окончательно убедил Форда в правильности выбранного им пути, и с этого времени Форд из года в год понижал цену и неизменно выигрывал на увеличении производства и продажи.

Уже в 1911 году Форд занял в автомобильной промышленности Америки первенствующее положение. За четыре года — от 1908 до 1911 — он превратился из небольшого автомобильного фабриканта в миллионера и крупнейшего промышленника Соединенных Штатов.

То, что Форд шел к богатству несколько необычным для американского промышленника путем, то, что он путем понижения цены на автомобили добился больших успехов, чем его конкуренты путем повышения цен, делало из него лидера новой капиталистической школы. Методы фордовской работы стали новым словом, новым евангелием для буржуазии, увидевшей неисчерпаемые возможности научно поставленной эксплуатации рабочей силы.

Форд может считаться изобретателем массового поточного производства и конвейера. Форд одним из первых на своих заводах применил принцип движения материала к рабочему, а не рабочего к материалу. Форд по-новому разработал систему разложения сложных трудовых процессов на составные части, и это дало ему возможность использовать на своих предприятиях самых неквалифицированных рабочих. И, наконец, Форд, как мы уже говорили, осуществил идею дешевого автомобиля.

Эти три идеи сделали его миллионером.

Рост фордовского предприятия даже для американских масштабов был исключительным. Вскоре Форд начал продавать свои автомобили за пределы США, завоевывая все новые и новые рынки.

Первой европейской страной, куда Форд направил свои автомобили, была Англия. Первое время фордовские машины здесь не пользовались успехом. Тогда лестный представитель фирмы принял участие в международных испытаниях на выносливость машин, которые в то время привлекали всеобщее внимание.

Фордовские машины показали на испытаниях очень хорошие результаты. Через несколько лет другой агент Форда организовал нечто вроде гонок с препятствиями по южному Доунсу на 10 фордовских автомобилях.

Когда появилась в продаже модель «Т», английский представитель въехал на этой машине на вершину горы Бен-Невис — 1400 футов высоты.

В результате успехов на гонках и широкой рекламы фордовские машины начали завоевывать английский рынок, и уже в 1911 г. в Англии было продано 14000 автомобилей.

Компания Форда открыла в США десятки отделений, из которых большинство были сборочными заводами. Почти во всех странах мира появились фордовские отделения, представительства и сборочные мастерские. В Канаде, в штате Онтарио, был выстроен

самостоятельный завод с выпуском 200000 автомобилей в год. Большой завод автомобилей открылся в Манчестере (Англия). В Ирландии в г. Корке Форд построил тракторный завод, выпускавший тракторы «фордзон».

Детройтские заводы Форда состояли в это время из трех частей: основного завода в Хайленд-Парке, завода «Ривер-Руж» и главной инженерной лаборатории в Дирборне.

На заводе «Ривер-Руж» имелись доменные и коксовые печи, литейный отдел, механический и сборочный заводы, паровозоремонтная мастерская и бумажная фабрика. Здесь же находился тракторный завод. Маленькую речонку около завода Форд углубил, расширил, одел в бетон и открыл по ней судоходство. Руда, железо и другие необходимые материалы теперь через систему Великих озер поступали прямо на завод. Здесь же на берегу реки были построены склады для сырья. Главным штабом для всех фордовских предприятий является инженерная лаборатория в Дирборне. Здесь Форд проводит большую часть своего времени, отсюда исходят главнейшие распоряжения по заводу, здесь рождались новые конструкции и испытывались свои и чужие модели.

## Расцвет фордовского производства

Форд завладел умами буржуазии не только сверканием своих миллионов или оглушительностью своих реклам. Сила Форда в том, что он создал одно из крупнейших в мире предприятий, где все процессы от отливки детали до закручивания ничтожной гайки были рационализированы с таким совершенством, какого не мог достичь до него никто из промышленников. Нигде в мире нет завода, где внимание к мелочам было бы доведено до такого предела, где не существовало бы понятия «отбросов» производства, где производительность машин и людей достигла бы такого рекорда, где передовые методы производства прививались бы с такой быстротой.

Форд как инженер и технический директор работал так же образцово, как и его заводы. Он приходил на завод рано утром, раньше, чем очередная смена. Он ходил по цехам, вникая во все детали работы, останавливаясь на несколько часов у какого-нибудь станка, если ему казалось, что здесь можно что-нибудь изменить, улучшить и получить какую-нибудь даже самую маленькую экономию. Форд не думал о том, что эта ничтожная экономия не нужна ему, крупному миллионеру. Он вообще вряд ли предавался в это время глубокомысленным размышлениям. Им владел темперамент конструктора, рационализатора.

Наибольшего расцвета фордовские предприятия достигли в период производства модели «Т». В течение почти двух десятков лет Форд безраздельно господствовал на рынке дешевых машин. Никто из конкурентов не мог за ту же цену дать машину равного качества.

Автомобиль «Т» занял особое положение среди автомобилей других фирм. Он настолько был дешевле других автомобилей, что некоторые считали его какой-то особой, отличной машиной, не автомобилем. Одна провинциальная торговая организация поместила даже на вывеске объявление: «У нас продаются автомобили и „форды“».

Господствующее положение на рынке, миллионные прибыли, бешеный успех машины — все это дало возможность Форду уверовать, что им найден ключ к проблеме преуспевания промышленности и благоденствия всего человечества.

Форд не делал секрета из своих методов производства. В погоне за популярностью он в 1922 году с помощью журналиста Самуила Краутера выпустил шумевшую книгу «Моя жизнь и достижения». Новый апостол с важным видом указывает в этой книге человечеству прямую

дорогу к счастью и благополучию. Он ссылается на свои предприятия как на образец социального рая, где труд построен на разумных основаниях, где рабочие получают высокую заработную плату и обеспечены всем необходимым, не бастуют и не объединяются в профсоюзы. Форд рекомендует всем капиталистам следовать его примеру, обещая, что тогда рабочий вопрос будет разрешен, классовая борьба исчезнет, рабочие будут получать высокую плату, а капиталисты — высокий дивиденд. Форд приглашает всех желающих посетить его заводы. Он не боится конкуренции. Рынки сбыта, по его мнению, безграничны. Хороший товар по дешевым ценам сам рождает новых покупателей.

В другой своей книге, «Сегодня и завтра», также написанной с помощью Краутера, вышедшей через несколько лет, Форд пытается создать целую социальнофилософскую систему «просвещенного» капитализма, аргументируя опытом своих заводов. Форд лицемерно разглагольствует о невозможности кризисов, о мирном содружестве труда и капитала, о бесчисленных шансах для бедняка стать богатым, о ценности денег и т. д.

Успех модели «Т» позволил Форду уверенно выступить с книгами, где самодовольство преуспевающего промышленника чувствуется в каждой строчке.

Проповеди Форда нашли широкий отклик у буржуазии, увидевшей в его методах новые возможности добавочной эксплуатации рабочего класса. Характерно, что философия Форда нашла сочувственный отклик и у социал-фашистов, увидевших в ней оправдание «просвещенного» капитализма и возможность противопоставить «белый социализм» Форда революционному красному социализму. Особенное сочувствие фордовские методы «рационализации» встретили в Германии.

Известный немецкий экономист Готль-Оттлилиенфельд, всячески расхваливая Форда за его систему производства и социальные учреждения, пишет, что Форд указывает человечеству путь к «белому социализму» в отличие от «красного социализма взбудораженных народных страстей».

Типичный оппортунист, отвергающий насильственные методы изменения капиталистического строя, Готль с восторгом хватается за идеи Форда, изображая их как благотворительную реформу, даже «переворот», без насильственного вмешательства в существующий строй.

В фордовских методах производства ему мерещится «диктатура технического разума», создающая «белый социализм» на основе высокой производительности труда при капитализме.

Другой немецкий экономист, Фриц Бредов, приветствовал нового «реформатора» капитализма из среды самих капиталистов следующими словами: «Генри Форд — это человек, который явился в мир не как революционный реформатор, развертывающий грандиозные планы и мечтающий о страшных переворотах; он стал работать на своей родине и трудолюбиво и мудро, шаг за шагом, начал) вводить человеческие условия жизни в сельских и городских трущобах».

Социал-демократическая газета «Гамбургер Эхо» в 1925 году называла Форда новым Оуэном, идеалистом, чуть ли не социалистом.

Во второй половине нашей книги мы покажем, как ожесточенная конкуренция 1926-27 годов и кризис заставили Форда шаг за шагом отречься от всех его теорий и установок не только политического, но даже технического порядка.

Не будем забегать вперед. Эта глава посвящена описанию заводов Форда в период производства модели «Т», т. е. в тот период, когда это производство было новым словом капиталистической техники и намного превосходило уровень промышленности того времени.

Мы не собираемся дать подробного технического описания заводов Форда. На эту тему написано много книг, и оно могло бы представить интерес лишь для ограниченного круга специалистов автомобильного производства. В этой книге, посвященной биографии Форда, мы хотим указать лишь на то основное, что характерно для предприятий Форда, в какой бы период работы мы их ни взяли. Мы хотим указать на те элементы, из которых составилось понятие «фордизма», т. е. одной из наиболее усовершенствованных разновидностей капиталистической рационализации производства.

Фордовская система сложилась не сразу. Она менялась непрерывно из года в год, из месяца в месяц, изо дня в день. Люди, не бывавшие на его заводах по два-три года, не узнавали ни цехов, ни станков, ни технологического процесса.

## Рождение конвейера

Основной чертой фордовских предприятий является поточность производства. Конвейер здесь — основа всей организации работ. Производственный поток движется от источников сырья к готовой машине, нигде не поворачивая назад.

Экономия времени, экономия движений — основная заповедь фордовского производства. Выигрыш в секундах — выигрыш в долларах. Меньше движений — больше готовой продукции.

Ритм сборки воздействует на рабочих сильнее самых свирепых надсмотрщиков. Ускоряя или уменьшая скорость движения конвейера, Форд добивается максимальных темпов, каких только можно достичь без ущерба для качества работы.

Первоначально на заводе в Хайленд-Парке сборка автомобилей производилась при помощи рабочих бригад, которые передвигались по заводу с ручными тележками и подвозили к каждому автомобилю соответствующие части для сборки. Сборочные бригады двигались от одного автомобиля к другому и таким путем собирали готовый автомобиль. Эта система имела много неудобств и не удовлетворяла Форда ни по темпам, ни по качеству. Он решил перевернуть всю систему, применив частично принцип, существовавший до него лишь... в чикагских бойнях.

Форд оставил рабочих неподвижными, а материал стал перемещать мимо них вручную. Вскоре была устроена короткая линия для окончательной сборки машины, где части перемещались мимо рабочих с помощью механической силы. Эта система по мере дальнейшего усовершенствования превратилась в конвейер, который получил широкую известность в промышленности всего мира.

Рабочий на конвейере во время работы не должен делать ни одного шага вперед, назад или наклоняться в стороны. Инструменты должны располагаться так, чтобы во время работы рабочему не приходилось искать их или ходить за ними.

Впервые опыт со сборочным путем был произведен 1 апреля 1913 года на сборке магнето. До этого один рабочий в течение 9 часов рабочего дня мог собирать от 35 до 45 магнето, т. е. примерно одну штуку в 20 минут. После введения конвейера время, затрачиваемое на сборку одного магнето, понизилось до 13 минут. Этого для Форда было мало. Путем долгих наблюдений удалось выяснить, что конвейер расположен слишком низко и рабочему приходится нагибаться во время работы. Когда конвейер приподняли на 8 дюймов, время сборки одного магнето сократилось до 7 минут. Дальнейшие усовершенствования довели время до 5 минут.

Не затрачивая средств на новые машины или материалы, одним только разложением процесса сборки на сорок пять простейших операций и передвижением материала мимо стоящих в достаточно удобной позе и неподвижных рабочих Форд добился поразительных результатов, увеличив производительность труда в 4 раза, у Форд прекрасно учел огромное значение конвейера для улучшения и удешевления работы на своих заводах. Вскоре он применил конвейерный способ и при сборке шасси. Сборка шасси по старому способу требовала в среднем 12 часов 8 минут. Когда попробовали с помощью каната и ворота тянуть шасси мимо линии рабочих, это примитивное устройство дало поразительный эффект. Время сборки сократилось до 5 часов 50 минут. Форд вместе со своими инженерами продолжал усовершенствование конвейера. Приравнивая к различному росту рабочих, они попробовали прокладывать сборочные пути на разной высоте — один путь на высоте 67,9 см над землей, а другой — 62,2 см над землей. Группы рационализаторов работали над раздроблением всех сложных процессов на составные части. Каждый рабочий должен был делать все меньше и меньше разнообразных движений руками. Процесс превращения живого человека в полуавтомат шел гигантскими шагами. В результате время сборки одного шасси с 12 часов сократилось до 1 часа 33 минут. При этом процесс разделения труда был доведен буквально до предела. Если один рабочий вгонял болт, то гайку ставил обязательно другой, а закручивал ее уже третий.

Успех конвейерной сборки был настолько очевиден, что через некоторое время эта система была перенесена во все части и закоулки фордовского завода; ее пытались применить даже на побочных заводах, даже на таких, где казалось бы применение конвейера логически невозможно.

Интересным примером фордовских приемов рационализации может служить «фордизация» технологического процесса на стекольном заводе. Купив стекольный завод, Форд предложил местным специалистам производить зеркальное стекло для автомобилей непрерывной широкой лентой без помощи ручного труда, механизировав все процессы от начала до конца. Эксперты и специалисты заявили категорически, что изменение способа производства, предложенное Фордом, технически невыполнимо. Тогда упрямый хозяин послал на завод людей, никогда ранее стекольным делом не занимавшихся, и поручил им изучить это дело и механизировать по его указаниям производство.

Через год его инженеры разработали блестящий метод полной механизации производства. По всему заводу были установлены конвейеры и новые машины. В результате этот завод стал выпускать 1 млн. кв. м первоклассного зеркального стекла. Площадь этого завода по сравнению с другими аналогичными заводами стекла была вдвое меньше, а продукция вдвое больше. Завод после реорганизации стал сберегать Форду около 3 млн. долларов в год.

На заводах Компании Форда относительно малое количество специалистов и инженеров. В результате развития и усовершенствования фордовских методов производства основным типом рабочего является неквалифицированный рабочий.

И действительно, для того чтобы в течение рабочего дня производить одну и ту же монотонную операцию, закручивать гайку или вставлять болт, не нужно никакой особой специальности. Форд охотно берет на работу темных невежественных людей, эмигрантов из отсталых стран, людей, которых легче всего эксплуатировать и которые меньше могут стремиться к организованности, к профсоюзам, ко всему тому, что противоречит провозглашаемой Фордом «индивидуальной свободе» рабочего.

Система разложения труда на простейшие операции дает возможность использовать на заводе и калек, слепых, глухонемых и т. д. Для каждой категории неполноценных в физическом отношении людей можно подобрать такие производственные операции, которые вполне доступны для выполнения.

Некоторые исследователи отмечают, что производительность труда у слепых, калек, близоруких и т. д. при монотонной маленькой операции не только не меньшая, чем у физически здоровых, но даже большая.

Сборка радиаторов на конвейере. Рабочие стоят плечом к плечу. Каждый производит одно несложное движение

Форд ничего не теряет как предприниматель от работы калек и слепых и при этом лишний раз подчеркивает благотворительный характер своего отношения к рабочим.

Характерно, что при поступлении в обычном порядке на завод приемная комиссия не спрашивает ни рекомендаций с прежнего места службы, ни национальности, ни политических убеждений. Рабочего только внимательно осматривают, исследуют его мускулы, выслушивают сердце, легкие. Преимущество при приеме на работу получает самый крепкий, самый здоровый. Слабые и хилые могут долго и безнадежно ждать своей очереди за воротами завода.

Артур Голичер в своей книге об Америке приводит случаи, когда рабочие при приеме на работу, чтобы казаться моложе, мазали сапожной ваксой седину на висках или принимали наркотические средства.

Форд не любит выслушивать мнение ученых скептиков и немедленно увольняет с завода «специалистов», которые утверждают, что дальнейшее усовершенствование на их участке работы уже невозможно. Он считает, что невозможного в технике не существует, что нет на земле такого сведущего человека, который мог бы компетентно определить, что осуществимо, а что нет. Форд не раз посылал на руководящую работу в предприятия людей (как это было в примере со стекольным заводом), не работавших до этого времени в этой области, но усвоивших основные принципы его производства.

Этим он, по его словам, уничтожает рутину и технические предрассудки на своих предприятиях. Он требует от своих специалистов новых методов работы, новых экспериментов и новых достижений.

Приобретая в Мичигане шахту для добычи железной руды, Форд послал туда человека, до этого времени не работавшего в рудном деле, но живого и инициативного.

На ткацкую фабрику Форд послал одного молодого человека, поручив ему научиться всему, чему можно, за исключением традиций.

Для опытов по применению тракторов в сельском хозяйстве Форд приобрел большое имение и управление им поручил молодому энергичному человеку, который ничего не понимал в сельском хозяйстве.

При изобретении новых машин Форд требовал от конструкторов совершенно новых типов и конструкций, не желая считаться с установившейся практикой.

Не случайно о заводах Форда существует мнение, что ценность выработанных Компанией методов производства значительно превосходит ценность всего материального имущества завода, несмотря на ее грандиозность.

## Стандартизация

Автомобиль Форда, состоящий из нескольких тысяч деталей, не производится на одном

каком-либо заводе.

В Детройте изготавливаются лишь отдельные части машин (и то не все), а сборка происходит в различных пунктах страны и за границей. В самом Детройте в законченном виде собирается лишь то количество автомобилей, которое можно продать в местном округе.

Эта система производства дает Форду огромные выгоды, уменьшая расходы на транспорт. Однако эта система требовала абсолютной взаимозаменяемости всех частей автомобиля и неслыханной для производства того времени точности, доходящей до 0,0025 мм.

Во всем мире был единственный специалист, умевший делать измерительный инструмент с такой исключительной точностью. Это был изобретатель швед Карл Иогансен.

Форд выписал несколько экземпляров его инструментов и пришел! в восторг. Человек, умеющий работать так точно, был сокровищем для его производства. Он пригласил Иогансена к себе и сделал его участником предприятия с условием, чтобы Иогансен продолжал совершенствовать свои инструменты уже у него на заводе.

Купив у Иогансена патент и монопольное право выделки инструментов для США, Форд на заводе в Паукинсе (штат Нью-Йорк) начал в массовом порядке выпускать измерительные приборы.

Иогансеновские измерительные плитки, изготовленные из закаленной отшлифованной стали, обладали абсолютно плоской поверхностью, приближающейся к теоретически возможной. Если поверхности этих плиток слегка потереть ладонью руки и приложить друг к другу, то они прилипают с силой, равной 33 атм. давления.

Точность измерительных плиток Иогансена равняется в среднем одной пятисотой миллиметра. Некоторые плитки имеют точность в одну пятидесятую миллиметра.

Иогансен изготовил даже в порядке рекорда плитки, точность которых достигает одной пятидесятитысячной миллиметра. При такой точности на плитку действовало даже тепло человека, производящего измерение.

Плитки Иогансена и по сегодняшний день являются непревзойденными измерительными инструментами.

Инструмент Иогансена позволил Форду производить детали машин с большой точностью и достичь почти полной их взаимозаменяемости. Это в свою очередь позволило производить сборку фордовских автомобилей в любом месте, в Австралии или в Бразилии, с таким же успехом, как в Детройте на заводе в Хайленд-Парке.

Стандартизация стала высшим законом фордовского производства. Стандартная модель, стандартные станки, стандартные инструменты, стандартные движения рабочих. Весь завод равнялся на идеальные зеркально-блестящие, абсолютно точные иогансеновские плитки.

Стандарт — это экономия материала, экономия движений, экономия времени, выигрыш в транспорте.

Стандарт — это доброкачественность, устойчивость, низкая цена, массовое производство, миллионные прибыли. Компания выпустила серию книг «Стандарты фордовских машин» для обучения новых рабочих стандартным приемам работы, сберегая этим время и деньги на подготовку кадров.

Новые заводы и филиальные отделения строились по стандартным чертежам, оборудовались стандартными станками и легко, без заминок, без болезней пускового периода начинали свою работу. Стандартность машин облегчала их ремонт и установку.



Инструменты, ключи, брусья, гайки, педали были стандартизированы по форме и размерам. Любые самые сложные машины изготовлялись из этих стандартных частей.

Стандартизированы были даже каталоги, определенные части которых были напечатаны стандартным синим шрифтом.

Стандарт стал божком, которому поклонялись на заводах Форда во всех частях света.

Всякое, даже ничтожное отклонение от стандарта, всякое изменение конструкции при грандиозных масштабах фордовского производства давало миллионы долларов лишних расходов.

Поэтому Форд так рьяно, так энергично проповедовал стандартизацию, восхваляя идею стандартной модели, так неохотно шел на самые незначительные изменения своей модели.

В течение 20 лет Форд крепко держался за модель «Т», предпочитая тратить огромные деньги на рекламу достоинств своей машины, чем тратить их на покупку новых штампов, замену станков и переделку слаженного конвейерного процесса.

## Расточительность и экономия

Успех фордовского предприятия в значительной степени зависел от последовательно проводимого принципа бережливости и рационального использования всех возможных ресурсов.

Первым серьезным толчком к пересмотру системы ведения хозяйства Компании послужил финансовый кризис 1920 года.

После военно-спекулятивной горячки 1914–1919 годов в США наступило тяжелое похмелье. В декабре 1920 года дела пришли в застой. Ряд непомерно раздутых предприятий потерпели крах. Каждый день приходили сообщения о новых банкротствах. Над зданием биржи собрались грозные тучи.

Вскоре прошел слух о крупных денежных затруднениях Компании Форда и о безуспешных попытках получить финансовый заем на Уолл-Стрит. Эти слухи имели под собой реальное основание. Форд действительно был в затруднительном положении.

Его сын Эдзель в 1919 году, когда казалось, что расцвет в делах будет длиться вечно, взял под вексель 70 миллионов долларов для выкупа оставшихся в руках компаньонов 49 процентов акций. Семья Форда мечтала сделаться неограниченными владельцами всей Компании.

Из этих 70 миллионов 33 миллиона еще не было уплачено. 18 миллионов нужно было уплатить по подоходному налогу и 7 миллионов — премию рабочим. Всего, следовательно, нужно было уплатить в короткий срок 58 миллионов долларов. Между тем вся наличность Форда не превышала 20 миллионов долларов. Оставшиеся 38 миллионов нужно было где-то достать займы.

Мысль о необходимости обратиться за помощью в Уолл-Стрит была для Форда ненавистной. Он ломал себе голову над тем, как выйти из положения, не прибегая к помощи банкиров.

Характерно, что Форд не думал при этом о повышении цен на машины, наоборот, для поднятия своих падающих оборотов Форд прибегнул к испытанному старому методу и вновь,

резко понизил цену на автомобиль.

Но на этот раз этот испытанный прием не помог. Оборот немного увеличился, но не оправдал ожиданий. Нужно было найти что-то другое.

Форд решил тогда полностью пересмотреть всю систему организации производства, и выйти из положения, выражаясь нашим языком, за счет «мобилизации внутренних ресурсов». Эту операцию Форд впоследствии назвал «чисткой дома». В декабре 1923 года он закрыл на 6 недель свои предприятия и занялся изысканием новых источников получения средств.

В первую очередь Форд устранил из своих заводов все, что осталось от периода обслуживания военных нужд. Все отделения, не имеющие отношения к производству основной машины, были закрыты. Заграничное имущество и побочные изделия Форд целиком обратил в наличные деньги. Все ненужное из оборудования и станков было продано. Были пересмотрены производственные нормы, и количество рабочих, приходящихся на один автомобиль, снизилось с 15 человек до 9.

Канторский персонал был сокращен на половину. Форд ликвидировал все виды статистики, не относящиеся непосредственно к производству. «Мы собирали горы статистических сведений, — говорит Форд, — единственно потому, что они были интересны. Но статистикой не построишь автомобиля, и она была упразднена».

Он сократил на 60 процентов телефонную сеть. Число старших рабочих было значительно уменьшено, так что один старший рабочий стал приходиться на двадцать простых рабочих, а не на пять, как прежде. Освободившиеся старшие рабочие были поставлены к станку.

Эти мероприятия сократили производственные расходы на 1 машину с 146 долларов до 93. Можно себе представить, какую экономию получил Форд на этой рационализации, если его производство достигало уже в этот период 4 тысяч автомобилей в день.

Путем ряда экспериментов удалось также сократить цикл производства с 21 до 14 дней.

Для обеспечения непрерывности производства Форду необходимо было раньше иметь на складе запасов на сумму около 60 миллионов долларов. После сокращения производственного цикла стоимость запасов снизилась до 40 миллионов долларов, освободив для оборота 20 миллионов долларов. Через 3 месяца Форд уже имел в своем распоряжении 87 миллионов долларов, то есть почти на 30 миллионов долларов больше, чем ему нужно было для расплаты с долгами.

То, что Форд вышел из своих финансовых затруднений без помощи банков и при этом смог осуществить новое понижение цен на свою машину, произвело сенсацию в деловом мире. За Фордом еще больше укрепилась слава ловкого дельца и талантливого организатора.

Режим экономии и борьба за дальнейшее снижение стоимости машины стали основной целью всех улучшений и научно поставленных экспериментов на его заводе.

Форд понял также, какой огромный дополнительный капитал может быть им получен при сокращении сроков производственного цикла, то есть срока превращения сырья в готовую машину.

На этом пути Форд добился огромных результатов. В 1920 году, как мы уже говорили, производственный цикл был сокращен с 21 до 14 дней. Но этого было мало. Форд приобрел в собственность железную дорогу Детройт-Тоledo-Айронтон. Это сократило сроки подвоза готовых машин к месту потребления.

Рейсы собственных судов по системе Великих озер ускорили доставку сырья и руды на завод

в Ривер-Руж. Форду пришлось мелкую речонку Руж, впадающую через реку Детройт в Великие озера, расширить и углубить. Кроме того Форд прорыл поперечный канал, сокративший расстояние от озера до порта на территории его завода с 8 до 5 км.

Приведем схематическое описание производственного цикла на фордовском заводе накануне мирового кризиса.

Через 45 часов после погрузки на пароход руда приходит на завод в Ривер-Руж. Предположим, это было в понедельник, в 8 час. утра. Непрерывным процессом в течение 10 минут пароход разгружается кранами и руда подается на колошник доменной печи.

Во вторник в 12. час. 10 мин. дня (через 16 часов от начала процесса) из руды получается литейный чугун, идущий немедленно в расплавленном виде в чугунолитейную. Менее чем через час жидкий чугун смешивается с нужным количеством скрапа и заливается в формы для блоков, цилиндров и картеров, которые подаются по конвейеру к заливочной площадке. Отсюда блоки идут к площадке для выбивки стержней и уходят по конвейеру для лучшего охлаждения и очистки. Процесс охлаждения и очистка требуют в среднем 5 часов.

Вход в литейный цех

Во вторник в 6 час. 10 мин. вечера отливки поступают для механической обработки на станках, которая длится 2 час. 40 мин. Производится она в литейном корпусе по поточному принципу.

Во вторник с 9 час. 25 мин. вечера до 11 час. 25 мин. производится сборка и испытание мотора, затем готовый и принятый мотор укладывается в течение 10 мин. на грузовик и отправляется в сборочную.

Если взять для примера одну из сборочных, расположенных в 450 км от Ривер-Ружа, то мотор, придя туда в среду в 6 час. 35 мин. утра, будет через 35 мин. разгружен, а еще через час поставлен на готовое шасси.

Все превращение сырых материалов в готовый автомобиль с момента поступления сырья на завод занимает около 50 часов, из которых 24 часа идут на погрузку и транспорт. Это мировой рекорд быстроты производственных процессов.

В практике фордовской, компании известны многочисленные случаи, когда автомобиль, начатый производством в понедельник, был готов в среду, а в четверг продан через посредника покупателю. Если автомобиль продавался в штате Мичиган, то покупатель мог получить его в тот же день в среду.

Деньги, затраченные Фордом на сырье, материалы и рабочую силу в течение трех дней, на четвертый возвращались к нему с прибылью.

Только производственный и торговый аппарат, работающий с точностью хронометра, мог давать эти ошеломляющие результаты. Фордовский аппарат работал именно так.

Никто из капиталистов не смог добиться такой быстроты, четкости и планомерности производства, как он.

Экономия пространства. Чистота

Экономия пространства, так же как и экономия времени, — одна из основных заповедей

фордовского производства. Каждый метр сэкономленной заводской площади — огромная экономия в стоимости, постройке, земли и внутризаводского транспорта.

В кузнице, например, оборудованной паровыми молотами, расстояние между печами и молотами всего 30 см. Чтобы подойти к молоту с задней его стороны, нужно пройти сзади по специально отведенному проходу. Между станками в механическом цехе, в цехе холодной штамповки и других цехах двум рабочим разойтись нельзя. Чтобы уйти от станка, все рабочие или должны залезать в узкие проходы между станками или же выходить в специальный проход.

«В кузнице были три линии молотов, — пишет побывавший там инж. Штейман, — но туда ухитрились поставить еще две линии. Все станки расположены были настолько близко, что пересечь цех стало совершенно невозможно и для этой цели нужно было выходить на специальную площадку. У средних линий печей нельзя было отвести отходящих газов. От кожухов нельзя было протянуть металлических труб большого диаметра, так как они мешали бы движению кранов».

Форд при этом мало беспокоился, что условия труда в кузнице сделались совершенно невыносимыми, что в жаркую погоду кареты скорой помощи пачками увозили падавших в обморок здоровенных негров, не выдерживавших жутких условий этого земного ада. Высокая заработная плата, по мнению Форда, компенсирует все. На смену вышедшим из строя всегда к услугам десятки безработных, с утра толпящихся у ворот завода в расчете именно на эти освободившиеся вакансии.

О чистоте на фордовских заводах написаны груды книг. Форд, экономящий каждую копейку на производственных расходах, не жалеет средств на поддержание чистоты в своих предприятиях. Он прекрасно понимает, что чистота играет огромную роль в поднятии производительности труда. Чистота является обязательным условием работы на всех без исключения предприятиях Форда, будь это лаборатория, кузница, механический цех или шахта. Приведем несколько примеров.

Занявшись добычей железных руд, Форд приобрел запущенную, загрязненную, бездействовавшую в течение 10 лет «императорскую» шахту в штате Мичиган. Первым делом он распорядился о капитальной очистке шахты.

«Мы не можем терпеть грязь, она обходится нам слишком дорого», — заявил Форд. Он не только навел чистоту под землей, но велел выкрасить светлой краской все расположенные около шахты постройки.

Когда к Форду перешла в собственность ж.-д. линия, первым делом он велел очистить ее от мусора и перекрасить в белую краску все ж.-д. станции и помещения для служащих. Все станционные помещения должны были выметаться не реже, чем три раза в день.

Когда Форд купил Линкольновскую компанию моторов, он в первый день послал туда 100 уборщиков.

Фордовский завод сверкает чистотой. Даже трубы электрической станции выкрашены в серебристо-белый цвет

Не приходится говорить, как строго относятся к чистоте в основных цехах фордовского предприятия. На заводе создана специальная организация «Клининг-департамент» (отделение чистоты), которая обязана заниматься исключительно поддержанием лазаретной чистоты во всех заводских помещениях. Работники этой организации одеты в белые кэпи и в белые фартуки.

Очень многие рабочие, особенно негры, работают в свежевystиранных белоснежных

рабочих фартуках.

Особенно поражает эта настойчивая борьба за чистоту в кузнице и литейных цехах, где почти на всех заводах мира испокон века грязно и неприютно. Каждый день специальные бригады обходят все печи с ведром, наполненным алюминиевой краской, с пульверизатором и резиновым шлангом. Один рабочий специальным скребком соскабливает закопченные места на кожухах печей, а другой быстро при помощи пульверизатора закрашивает их. Два раза в день к каждому молоту подъезжает на специальной тележке бочонок с водой. Негр льет воду на пол, не обращая внимания на ноги рабочих, и рабочие при этом не смеют даже на минуту прервать свою работу. Другой негр трет пол щеткой, а затем присыпает его содовым порошком. Всей этой операцией командует специальный бригадир.

На полу заметно даже самое ничтожное пятнышко, так как он вымощен белым кирпичом, поставленным на ребро.

Чистка, мойка и подметание полов производятся непрерывно. Бывает даже, что рабочий неистово метет совершенно чистый пол. Объясняется это тем, что метельщик обязан за полученную плату мести пол 8 часов. Если он остановится или перестанет мести хоть на минуту, он не получит условленной платы.

Фордовский рабочий не должен без дела стоять никогда. Если случается какая-нибудь задержка или бывает испорчен станок, ему тотчас же вручается тряпка, и он должен заняться чисткой станка. Станок начищен до самоварного блеска, но рабочий все равно продолжает его тереть, чтобы надсмотрщик не мог заметить, что он стоит без дела.

#### Сталелитейная на заводе Форда

В люльке под потолком качаются мойщики стекол. Они брызжут на стекла водой и резиновыми скребками сгоняют воду вниз. Специальный блок передвигает люльку с мойщиками вправо, влево и сверху вниз. Мытье стекол производится каждый день.

Работники «Клининг-департамент» в определенные дни лазят по кранам, по металлическим конструкциям и специальными тряпками снимают пыль.

«Чистый и аккуратный завод оказывает подсознательное влияние на рабочего, прививая ему чистоту и аккуратность в работе, пока эти качества не сделаются органически ему присущими», — заявляет Форд. И он этого добивается.

#### Экономия времени. Транспорт

В Европе говорят: время — деньги. В Америке время — дороже денег. На заводах Форда — время самое драгоценное из материалов. Экономия времени — основная заповедь фордовского производства.

«Потеря времени отличается от потери материалов тем, что его нельзя возвратить. Потеря времени совершается легче всего и возмещается труднее всего, так как потерянное время не валяется на полу, подобно прочему истраченному материалу», — утверждает Форд. И сообразно с этим он ведет упорно борьбу за экономию дней и часов, минут и секунд.

Проблема транспорта автомобилей для фордовского предприятия, достигшего в период полного расцвета выпуска 10 000 автомобилей в день, была, пожалуй, самой трудной и сложной из всех проблем производства. Если всю эту чудовищную массу автомобилей погружать в вагоны и рассылать по местам назначения, то на железной дороге, ведущей от

его завода, образовалась бы пробка, которую нельзя было бы рассосать никаким увеличением числа вагонов.

Форд пошел по другому пути и изменил самую систему производства. Он разбросал по всей стране сборочные заводы и в вагонах перевозил лишь части для сборки.

Вопрос о том, как наимыгоднейшим образом погрузить огромное количество частей в вагон, представлял большие трудности, а разрешение его большой интерес.

Форд поделил все погрузки в вагоны на 25 различных стандартных грузов. Еще в 1920 году Компания могла погрузить в товарный вагон лишь 7 автомобильных кузовов. В 1927 году кузова уже грузились в разобранном виде и собирались и заканчивались на филиальных заводах. Благодаря этому в тот же товарный вагон удавалось погрузить 130 автомобильных кузовов и вместо 18 вагонов использовать только один.

Большинство грузов Компании приходилось перевозить по железным дорогам, принадлежащим другим обществам, и уплачивать за это до 150 млн. долларов в год. В этих условиях огромное значение приобретала выгодная тарификация грузов. В вагон старались поместить такие части, которые соответствовали бы наиболее низкому тарифу. Если среди частей, перевозимых по низкому тарифу, оказалась хотя бы одна с более высоким тарифом, то перевозка всего груза обходилась дороже. Поэтому специальный транспортный отдел внимательно следит не только за самой техникой погрузки, но и главным образом за наиболее удачными тарификационными комбинациями. В партию крупных частей всегда включается некоторое количество мелких частей, точно так же строго стандартизированных.

Очень важно, чтобы груз не находился в пути ни одного лишнего часа, — это противоречило бы принципу экономии времени. Как только груз отправлен, номер вагона по телеграфу сообщается на место назначения. Транспортный отдел все время следит за продвижением груза, пока он не достигнет филиального завода. На территории завода специальный человек принимает груз и следит за разгрузкой.

На всех центральных станциях и важных ж.-д. пунктах имеются фордовские агенты, внимательно следящие за продвижением грузов Компании. Агент точно знает время, необходимое для перевозки грузов из пункта в пункт, и о каждом опоздании больше чем на час сообщает в правление.

Четко работающий аппарат позволяет правильно планировать перевозки и посылать в каждый пункт ровно столько частей, сколько требуется. У фордовской компании нет складов. Поэтому засыл лишних частей поставил бы филиальный завод в невозможное положение, а недосыл вызвал бы перебои в работе. 15 числа каждого месяца все отделы и филиалы делают заявки на потребное количество частей и материалов.

Какую гигантскую экономию эта система приносит Компании, можно видеть из следующего сопоставления. В 1921 году у Форда имелся запас сырья и полуфабрикатов на сумму 120 млн. долларов, а запас годовых изделий, перевозимых по железным дорогам, около 50 млн. долларов, т. е. всего около 200 млн. долларов с другими запасами. При изменении системы транспорта через 7 лет продукция фордовских заводов удвоилась, а стоимость всех запасов сырья и перевозимой годовой продукции составила только 50 млн. долларов. 150 млн. долларов экономии дала рациональная постановка транспорта и экономия времени.

Огромные суммы, которые Форду приходилось уплачивать железнодорожным обществам, привели его к мысли о покупке собственной железной дороги. Вскоре представился подходящий случай. Через Детройт проходила Детройт-Тоledo-Айронтонская железная дорога, принадлежавшая частному акционерному обществу. Эта дорога не имела клиентов, была убыточна и постепенно приходила в полуразрушенное состояние. Форд купил за бесценки акции этой дороги и стал ее полным владельцем. Железнодорожное дело было для

него новым, но он верил в универсальность своих принципов, считал, что их можно применить к любой отрасли хозяйства, в том числе и к железнодорожному транспорту. Новый хозяин занялся сокращением штатов, уплотнением рабочего дня и уничтожением ненужных должностей и отделов. Ремонтные мастерские имели много людей и мало машин, железнодорожное полотно было запущено, рельсы во многих местах заржавели, все железнодорожные постройки были загрязнены, не крашены и повреждены, в административном управлении и юридическом отделе работало слишком много сотрудников, и это обходилось дороге в 18 000 долларов в месяц.

Первым делом были ликвидированы административный и юридический отделы, уничтожено излишнее счетоводство и сокращены расходы по отчетности. Весь персонал железной дороги с 2700 человек сократился до 1650 человек. Ставки для оставшихся сотрудников были повышены и установлен фордовский минимум-6 долларов в день.

Особое внимание было обращено на чистоту. Новый хозяин велел повсеместно произвести генеральную чистку и заново окрасить все здания. На всем протяжении дороги была произведена смена шпал и негодных рельсов. Паровоз, вышедший из ремонта, должен был сверкать чистотой и работать, как новый. После каждого пробега паровоз подвергался капитальной чистке. Для чистки вокзалов и перронов на заводе в Ривер-Руж была сконструирована специальная машина, выполнявшая работу на 21/2 часа быстрее и требовавшая вдвое меньше людей.

Все паровозы были эмалированы и отделаны аккуратно, как автомобили, а на свежеевыкрашенных вагонах крупными буквами была выгравирована фамилия нового владельца Генри Форда. Хотя на реконструкцию дороги были затрачены значительные средства, режим экономии соблюдался со всей строгостью. Приведем характерный пример: тряпка стала популярным предметом на сверкающей чистотой железной дороге, но никто не имел права выбросить негодную тряпку в мусор. Использованные тряпки отправлялись на специальную фабрику, где из них отжималось масло, а сами они в вымытом и чистом виде возвращались обратно для использования.

Вскоре фордовская железная дорога стала приносить вместо убытка значительную прибыль. Известие о положении на этой железной дороге облетело всю страну, и имя Форда было вновь у всех на устах. Казалось, этот чародей капиталистической техники способен превращать самые безнадежные предприятия в цветущие и прибыльные.

В общем хоре почтительного удивления тонули отдельные скептические голоса, указывавшие, что процветание Детройт-Тоledo-Айронтонской железной дороги не больше, как хитроумный трюк автомобильного короля. Они указывали, что основным клиентом этой дороги стала сейчас сама фордовская компания. На дороге не было убыточного пассажирского движения, а лишь выгодные в тарифном отношении товарные перевозки и поезда шли без остановок на промежуточных станциях.

Автомобильный король предпочитал посылать некоторые грузы даже удлиненным, невыгодным маршрутом, лишь бы обеспечить свою дорогу перевозками и показать всему миру, на что способен крупнейший организатор капиталистического производства.

Положение на своей дороге Форд пытался использовать для нападков на правительство, ограничивающее прибыль железных дорог минимумом в 6 процентов. Вообще всякое вмешательство государственной власти в сферу действий промышленников и капиталистов Форд считает святотатственным посягательством на их священные права. «Что могут понимать неосведомленные теоретики в истинной функции прибыли?» — восклицает Форд.

Прибыль является основным рычагом капиталистического прогресса, стимулом развития, заветной целью промышленника и фабриканта. Ограничение прибыли — самое ненавистное

мероприятие для промышленника, откуда бы оно ни исходило. Вот почему Форд с такой яростью защищает право капиталиста на неограниченную прибыль, на неограниченную свободу в обогащении.

Форд стремится устранить излишнюю транспортировку и внутри завода. На Чикагском заводе, например, наибольшее расстояние, на которое приходится передвигать материал, составляет 6 метров. Это расстояние от подъезжающего железнодорожного вагона до первого конвейера. После этого на протяжении всей сборки автомобиль автоматически передвигается с одного места на другое.

Форд провозглашает: «производство — около источников снабжения, а сборка — около места распределения» — и строго придерживается этого принципа. Эта система чрезвычайно облегчает выполнение производственного расписания и сокращает транспортные расходы.

При определении места постройки каждого нового завода Форд обычно исходит из двух моментов: наличия дешевой энергии (в первую очередь водной) и дешевого транспорта. Особенно охотно Форд строит свои заводы на берегу судоходных рек.

Можно привести характерный пример того, как относится Генри Форд к выбору местоположения завода.

Несколько человек из советской комиссии Автостроя однажды в разговоре с автомобильным королем затронули вопрос о местоположении будущего автомобильного завода в СССР.

Форд велел подать себе географическую карту и принялся на ней что-то искать. Наконец, он торжественно указал место на карте: это была Волга. «Здесь, — заявил Форд, — на вашей самой большой реке и нужно строить завод».

Наши инженеры ответили Форду, что площадка завода уже выбрана и расположена как раз у слияния Волги и Оки: он может убедиться, что в Советском союзе самостоятельно прийти к этому одному из важнейших принципов фордовского производства.

Этот разговор произвел на Форда большое впечатление. В лице советских инженеров он почувствовал настоящих «людей дела».

Водному транспорту, как самому дешевому, Форд также уделяет большое внимание. И здесь он смог обнаружить огромные источники для экономии. Он уничтожил, например, излишние накладные расходы, всякие комиссионные, брокерские вознаграждения и т. д. Одновременно он повысил заработную плату команде судов.

Высокая заработная плата команды на пароходах в конечном счете принесла Форду большую прибыль, так как способствовала сокращению времени стоянки судов в портах. А две недели простоя в порту обходятся судовладельцу дороже, чем заработная плата за целый год. Ни одно фордовское судно не простаивает в порту для погрузки и выгрузки дольше, чем 24 часа.

## Экономия материала. Утилизация отходов

Система использования отходов, разработанная на заводах Форда, не имеет себе равной в мире. Утилизационные заводы дали ему десятки и сотни миллионов экономии в год. Но Форд нисколько не обрадовался успехам этих заводов, превращающих отходы в ценные продукты, а накладные расходы — в прибыли. Он задумался над тем, не слишком ли много производственных отходов поступает для утилизации и не является ли это показателем неправильных методов работы.



Можно, конечно, совершенствовать систему использования отходов, но лучше разработать такую систему производства, при которой уменьшилось бы самое количество отходов.

Форд вместе со своими инженерами заново и последовательно пересмотрел весь ход технологического процесса и всюду находил новые возможности рационального использования сырья и материалов, новые пути уменьшения отходов.

Мы не имеем возможности перечислить всю эту гигантскую и интересную работу. Выберем лишь несколько примеров, чтобы показать, каких результатов добивался Форд в отношении разумного и экономного использования сырья и материалов.

Одним из важнейших принципов фордовского производства является принцип овладения источниками снабжения. Форд, стремясь обеспечить себя металлом, деревом, искусственной кожей, стеклом и т. д., постоянно приобретал шахты, лесные разработки, ткацкие фабрики, хлопковые и каучуковые плантации и т. д.

Занявшись, в частности, хорошо знакомым ему еще с детских лет лесным делом, он обратил внимание на чрезвычайную расточительность в использовании материалов и нерациональность процесса обработки дерева в лесной промышленности. Дерево в условиях США — дорогой материал, и, где только можно, Форд старается заменить его металлом. Все же при гигантских масштабах фордовского производства потребление дерева было весьма велико.

Прежде всего фордовская компания старается никогда не перевозить сырого дерева, так как платить фрахт за воду и возможные отходы было бы противно ее принципам. В вагоны погружается дерево только в высушенном и обработанном виде, т. е. части, готовые для сборки. Отходы тут же на месте подвергаются химической переработке для получения различных продуктов.

Не приходится, конечно, говорить, что лесопильные, деревообрабатывающие и лесохимические заводы располагаются непосредственно у места лесных разработок, что дает Форду огромную экономию на транспорте.

60 процентов использования материала и 40 процентов отхода считалось в те времена хорошим результатом для лесной промышленности. Обычно стволы деревьев спиливались высоко, а ветви оставлялись на земле. Бревна распиливались на определенные размеры, независимо от требования потребителя, на основе старинных традиций. Форд резко изменил это положение.

После многочисленных и тщательно поставленных экспериментов в начале 1924 года на фордовских заводах начали применять новый способ обработки дерева. Не снимая с бревен коры, их распиливали на доски, при этом форма бревна не принималась в расчет. Доски, полученные таким путем, переносились на особый станок, где на них выкладывались специальные выкройки-шаблоны с таким расчетом, чтобы покрыть всю без исключения площадь доски. При этом используются все неправильности, выступы и расширения доски. В результате в дело идет почти вся древесина, и отходов оказывается весьма мало.

Соответствующие части в дальнейшем выпиливаются из досок при помощи ленточной пилы, движущейся с большой скоростью. Новая система дала возможность Форду получать из того же количества досок на 25–30 процентов больше полезной площади. Если к этому прибавить, что в дело пошли и ветки диаметром свыше 8–10 см, то можно считать, что фактический лесной резерв Форда увеличился почти на одну треть.

После распилки деревянные части в специальных каретках направляются в сушильни. Когда просушка закончена, на место одной каретки въезжает другая. После просушки дерево вместо 40 процентов воды содержит в среднем не больше 7 процентов.

Форд и здесь пошел против традиции старых специалистов, утверждавших, что ни в коем случае нельзя изготавливать части прямо из сырого дерева, а затем уже их сушить. Они утверждали, что при просушке эти части треснут и покоребятся. Форд не стал никого слушать. Изменив нагрузку сушильных печей и добившись равномерного введения пара, он достиг прекрасных результатов и при своем способе. Новые методы обработки дерева давали Форду в некоторые периоды до 20000 долларов экономии в день.

Более низкая рубка бревен: и распиловка немедленно после рубки вместе с усовершенствованием метода сушки уменьшили расходы примерно на 50 процентов. Эти издержки уменьшились еще больше, когда в главном месте лесоразработок в Айрон-Маунтене были построены лесопильный завод, мастерская для изготовления частей и завод для химической переработки дерева.

Энергия для силовой станции получалась от печей, приспособленных для сжигания почти любого вида топлива, — отбросов, опилок, масла, смолы, распыленного угля. Даже дым от печей был использован Фордом для предварительного нагрева и просушки дерева перед перегонкой и некоторыми другими процессами на химическом заводе.

На фордовском заводе сбережение материала доведено до предела. Каждый кусочек дерева, каждая пылинка опилок сберегаются здесь, как будто дело идет о драгоценном металле. И, конечно, всюду соблюдается абсолютная чистота.

Несколько слов о химической переработке дерева. На перегонном заводе используют для перегонки буквально все, что только имеет структуру целлюлозы. В дело идут не только древесные отходы и ветки, но опилки, стружки, кора, даже шелуха зерен и скорлупа орехов. Перед перегонкой весь материал промывается и еще раз рассортировывается. Все мало-мальски годное отбирается на поделочные работы. В перегонку идут лишь абсолютные отбросы, ни на что более не годные.

Форд получает из этих отбросов уксуснокислую известь, метиловый спирт, древесный уголь, деготь, осветительные масла и горючий газ. Эти продукты давали Форду до 12000 долларов дохода в день.

Особенно интересен и поучителен метод сохранения старого дерева, старых ящиков, скреп и т. д.

В 1920 году для упаковки машин потребовались ящики 600 разных размеров, а в 1926 году после тщательного изучения процессов погрузки и выгрузки количество ящичных стандартов сократилось до 14. Каждому размеру ящика соответствовали тщательно разработанные методы упаковки. Во многих случаях вместо деревянных ящиков стали употреблять картонные, изготовленные из специального картона, получаемого на собственной фабрике отбросов.

Все ящики, в которых на завод прибывает сырье или части, сохраняются самым тщательным образом. Строго-настрога запрещено открывать ящики ломом. Разработано специальное приспособление, открывающее ящик без повреждения досок. Вынимание гвоздей из ящичных досок также представляет продуманный и рационализированный процесс. Если выбивать гвозди молотком, это отнимет много времени и ухудшит качество доски и гвоздей. Поэтому доску с гвоздями ставят под специальный пресс, автоматически выбивающий гвозди. После этого и доска и гвозди годятся для дальнейшего употребления. Вся работа, проводится, конечно, на основе вездесущего конвейера, и освобожденные от гвоздей доски по конвейеру передвигаются к распиловочной машине.

Даже опилки посредством всасывающего аппарата улавливаются и по трубам направляются в печь для топки.

Приведем несколько примеров, показывающих, как Форд относится к сбережению металла. И здесь Форд предпочитает улучшать методы производства, а не методы утилизации отходов. Вот, например, старые железнодорожные рельсы раньше считались отходами, подлежащими переплавке. Впоследствии Форд стал их прокатывать через вал, отделяющий верхнюю и нижнюю части, и получал великолепные стальные брусья, годные для различных целей.

Одно время на фордовском заводе вырезали коробки скоростей из специальных стальных пластин, пригнанных точно по ширине и длине коробки. После рационализации стали брать неотделанную полосу стали и обрезать ее. Из основной части удавалось изготовлять в одну операцию пять коробок для модели «Т», а из обрезков — другую деталь. В результате получилась экономия около 2000 тонн стали в год.

Сердечник магнитной обмотки имел неправильную форму, и его делали из стального прямоугольника специального размера. Каждая полоса давала шесть сердечников и немного обрезков. Изменив размер стальной полосы, стали изготовлять помимо шести сердечников еще 10 заготовок для других маленьких частей. Это сэкономило около 700 тонн стали в год.

Количество примеров можно было бы умножить до бесконечности.

Конечно, ни практически, ни теоретически невозможно так организовать производство, чтобы вовсе не получалось отходов. Поэтому вопрос рационального использования отходов при гигантских масштабах фордовского производства занимает значительное место и по своим методам представляет большой интерес.

На склады фордовских предприятий ежедневно поступает огромное количество испорченных частей и инструментов. Из этого хлама путем переделки и починки восстанавливается сотня тысяч новых годных инструментов и частей.

Поврежденный инструмент обычно переделывается в такой же, но меньшего размера. Лопаты, кирки, ведра, трубы, клапаны, скрепы — все возвращается в исходное состояние, теряя лишь слегка в весе и размере.

Используется даже старая краска, которая идет на грубую работу.

Не приходится, конечно, говорить, что металлические отходы используются с особой тщательностью, утилизируется каждая металлическая стружка, каждый грамм металла.

Даже мусор в мастерских, обрывки бумаг от завтрака рабочих, старые тряпки, деревянные стружки — все тщательно убирается и используется на бумажной фабрике, где из этого мусора изготавливается особый картон необычайной плотности.

Доменной шлак используется на выделку цемента, часть которого продается служащим.

Форд так блестяще развернул работу по утилизации отходов, при одновременном сокращении самих отходов, что вынужден был приобретать для утилизационных фабрик утиль на стороне. Для своих утилизационных заводов он купил как-то у правительства за бесценок 200 старых, предназначенных на слом судов. На утилизационных заводах их разобрали на кусочки, используя каждый грамм металла и дерева. Операция с военными судами принесла Форду огромную прибыль. Однако он публично заявил, что покупка старых судов предпринята им лишь для того, чтобы... дать заработок рабочим, а прибыль, мол, пришла помимо его стремлений.

Мы уже говорили, что Форд, как истый американец, никогда не забывает о рекламе. Свои самые выгодные операции он преподносит общественному мнению как пример своего бескорыстия и «служения обществу».

Так, свою работу по утилизации отбросов Форд снабжает пышными пояснениями о «социальном долге промышленности», о «пользе обществу», о «сбережении человеческого труда» и т. д.

Нас эти рассуждения мало интересуют, зато сама техника и методы этой работы заслуживают самого внимательного изучения.

В 1930 году, в начале мирового кризиса, когда выброшенные на улицу рабочие и обнищавшие фермеры бросали на дорогах старые автомобили из-за невозможности их содержать и отсутствия покупателей, Форд приступил к утилизации старых автомобилей. Торговые агенты объявили, что они скупают по 30 долларов любой фордовский автомобиль, если он имеет только шины и батарею.

Конечно, и здесь Форд не обошелся без рекламных высказываний. Эту выгоднейшую операцию он объявил актом «гуманизма», вызванным лишь заботой о безопасности движения на дорогах. Он ссылался при этом на то, что его агенты очищают дороги от брошенных владельцами автомобилей, мешавших проезду.

120 рабочих в Дирборне разбирали обесцененное старье, пропуская 375 машин за 16 часов.

В отличие от сборочного завода Форд организовал своего рода «разборочный» завод, где тоже применялась конвейерная система, но в обратном порядке. В начале конвейера — готовый автомобиль, а в конце — груды отдельных его частей. На заводе были установлены три конвейера: на одном разбирались фордовские машины, на другом — машины других фирм, а третий конвейер доставлял лом, железо, сталь к одной из 10 плавильных печей, а оставшийся материал — к поджидавшим их грузовикам.

Остановимся несколько подробнее на этом процессе, характерном для отношения Форда к материалу.

Прежде всего из старой машины сцеживалось горючее и масло. Одновременно на конвейере снимались стекла и лампочки с передних фонарей, свечи, батареи и всякого рода стекло. Негодное стекло отправлялось на стекольный завод для переплавки. Доски с пола отправлялись на ящичные фабрики.

Из сиденья и крыши извлекались вата и войлок и отсортировывались для продажи. Из лучших частей мягких сидений выделялись приборы для чистки машин. Из дермантина изготавливались фартуки для кузнецов и др.

Баки для горючего спрессовывались и упаковывались в тюки. Посредством действующих сжатым воздухом ключей развинчивались колесные гайки. Если шины оказывались в хорошем состоянии, их продавали как подержанные, если в плохом — продавали как старую резину.

Из проводов зажигания добывали медь, из масленок — латунь, из подшипников — бронзу и баббит. Все это тщательно сортировалось в специальных стальных барабанах.

В конце конвейера мотор отделялся от рамы и переносился в моечное отделение, где посредством кипящей воды и соды он очищался от жира и грязи.

Все, что оставалось после этого от машины, попадало в дальнейшем под 22-тонный пресс, который крошил остатки. В спрессованном виде эти остатки попадали в плавильную печь.

Покупка завода «Линкольн»

Распространение фордовских машин особенно после мировой войны приняло огромные размеры. По всем дорогам Америки шныряли его маленькие, быстроходные машины. Фордовский автомобиль покорила сердца мелкобуржуазного люда, зажиточных фермеров и рабочей аристократии своей прочностью и дешевизной. Автомобиль Форда стал символом известной зажиточности, но одновременно и показателем не слишком большого богатства своего владельца. Крупная буржуазия считала ниже своего достоинства покупать фордовскую модель, эту уже слишком «демократическую» машину.

Крупная буржуазия требовала более дорогих и комфортабельных машин. Оставить без внимания расширившийся рынок дорогих машин Форду, как предприимчивому фабриканту, не имело смысла, и в 1922 году он приобрел Линкольновскую автомобильную компанию, выпускавшую дорогие, роскошные автомобили, за 8 миллионов долларов.

Существует анекдот, довольно правильно характеризующий обстановку, при которой была куплена Линкольновская компания.

Для рекламы своих автомобилей, Форд, как известно, «принципиально» ездил на своей дешевой машине.

Однажды, проезжая по загородному шоссе, автомобильный король увидел кучку людей, толпящихся вокруг испорченного автомобиля. Он остановился и узнал, что пассажиры не могут починить повреждение в моторе автомобиля. Форд был опытным механиком. Он вышел из своей машины, засучил рукава и в течение десяти минут исправил повреждение. Обрадованные пассажиры предложили ему в благодарность пять долларов. Автомобильный король, смутившись, стал отказываться от денег, но пассажиры были настойчивы. «Не может быть, — сказал один из них, — чтобы человек, едущий на „форде“, не нуждался в деньгах».

Этот случай, повествует анекдот, так подействовал на Форда, что через две недели он купил Линкольновскую автомобильную компанию.

Как бы то ни было, Форд приобрел новый завод и немедленно произвел полную реорганизацию предприятия. Он увеличил количество станков, изменил технологический процесс — словом, придал линкольновскому заводу все черты, свойственные фордовскому предприятию. В результате этих мероприятий основной капитал компании увеличился до 15 млн. долларов, а выпуск дорогих машин дошел до 10000 в год.

## Выпуск легких тракторов

Генри Форд вырос в деревне. Еще с детских лет он видел тяжелую малопродуктивную крестьянскую работу и подумывал о применении машины в сельском хозяйстве. Идея трактора приходила в голову Форду раньше, чем идея автомобиля, но обстановка американской деревни не создавала экономической предпосылки для развития тракторного дела. Форд не оставлял идеи массовой постройки тракторов, но осуществить ее смог лишь во время империалистической войны.

В 1917 году немецкие подводные лодки начали беспощадную блокаду побережья и топили английские торговые суда. Подвоз продовольствия в Англию стал затруднителен. Правительству пришлось сильно задуматься над тем, чтобы добывать побольше продовольствия внутри страны.

В Англии не хватало рабочего скота, чтобы обрабатывать землю в достаточных размерах, а машин не было, если не считать тяжелых паровых тракторов, которые почти не находили себе применения.

После вступления Америки в войну вслед за отрядами солдат нужно было посылать огромные транспорты с продовольствием для их прокормления, а это в условиях подводной блокады было затруднительно.

Создавалась на редкость благоприятная ситуация для массового производства и сбыта в Англию легких тракторов. Форд, этот ловкий делец, капиталист и инженер, учуял момент. Он не стал дожидаться окончания разработки всех чертежей и технологических процессов, как он это сделал с моделью «Т», а в течение трех месяцев изготовил 5000 тракторов и отправил их в Англию. Точнее — в США он изготовил 5000 комплектов частей, которые собрал на своей манчестерской фабрике.

Таким образом американские тракторы «фордзон» на год раньше появились в Англии, чем в Америке.

Форд правильно стремился к облегчению веса при производстве автомобилей. Тот же принцип Форд пытался применить и к тракторам. Ему казалось, что легкий трактор «фордзон» получит такое же распространение, как и легкий автомобиль «форд». Однако на этом участке Форд не имел такого успеха. Как мы узнаем впоследствии, производство тракторов никогда не смогло достичь размеров автомобильного, а легкий трактор не смог конкурировать с тяжелым. Форд в конце концов вынужден даже был прекратить производство тракторов.

Интересно отметить, что Форд, будучи типичным капиталистом, понимал невозможность достаточной механизации сельского хозяйства в условиях капитализма. Некоторые заявления Форда по этому вопросу весьма любопытны, особенно для нас, живущих в эпоху крупного социалистического сельского хозяйства.

Вот, например, до чего договаривается капиталист Форд, говоря о положении сельского хозяйства в США. «Скрывать от фермера реальные факты и давать ему возбуждающие средства — не значит оказывать ему дружескую услугу. В то время, как мир двигался вперед, фермер стоял на месте. В мире крупной промышленности ферма осталась на роли мелкого предприятия...»

«Фермер уверяет, что работа его тяжелее промышленной работы, и по всей вероятности он прав. Но дело в том, что в нашем мире платят не за пот, а за результаты».

«В настоящее время цена земли так высока и налоги так велики, что земля не может обеспечивать заранее определенных доходов. Современное земледелие является скорей извлечением богатств, чем сельским хозяйством, так как оно сводится к хищническому расточению естественных ресурсов».

Капиталист, жадно ищущий в капиталистической Америке покупателя для своих тракторов, уговаривает фермеров обобществить свой скот. Форд, например, рекомендует фермерам следующее: «Если бы 10 или 20 фермеров, живущих по соседству, держали свои стада сообща, то было бы возможно построить гигиеническое и удовлетворяющее современным требованиям здание для выполнения всех связанных с молочным делом операций, сообразна рациональным промышленным принципам».

Форд указывает, что механизация сельского хозяйства освободит огромное количество дешевых рабочих рук. Он утверждает, что при введении машин на ферме останется работы не больше, чем на один месяц.

«Настоящая проблема земледелия сводится к тому, чтобы фермер нашел какой-либо другой

заработок, кроме сельского хозяйства».

Форд приводит в пример свою Дирборнскую ферму, где во время запашки пускают в ход сразу 50–60 тракторов. Этими тракторами управляют рабочие, снятые с заводов и получающие обычное свое жалование. Почти все сельскохозяйственные работы производятся машинами, и, в результате вся работа на ферме продолжается лишь 15 дней в году.

Эти истины провозглашались Фордом в 1926 году, накануне знаменитого «просперити», когда его заводы остро нуждались в рабочей силе. Во время мирового кризиса и депрессии Форд, вероятно, сам с ужасом отшатнулся бы от своих проповедей, способствующих увеличению и без того чудовищной безработицы.

Какой разительный контраст в развитии тракторного дела в капиталистических странах и в Советском союзе! Крупное социалистическое земледелие, сменившее раздробленные крестьянские хозяйства, сделало у нас трактор одной из популярнейших машин. С 1932 года мы обогнали по количеству тракторов все европейские страны и Америку и вышли на первое место в мире.

В США находят сбыт 26 млн. автомобилей, но там нельзя разместить 300000 тракторов, настолько уродливо положение сельского хозяйства в этой самой передовой капиталистической стране.

Форд утверждает, что в деревню надо раньше всего посылать автомобили, а потом уже тракторы. Лишь привыкнув к транспортной машине, крестьянин, мол, пожелает иметь трактор. Эту нелепость Форд вынужден утверждать, чтобы как-нибудь оправдать несоответствие между распространением автомобилей и тракторов. Опыт СССР блестяще показывает, что когда на полях нет капиталистических рогаток, когда на месте многочисленных единоличных хозяйств вырастают мощные колхозы и совхозы, трактор, не дожидаясь автомобиля совершает свое победоносное шествие на социалистические поля.

#### Дирборнская лаборатория и аэропланый завод

Беглыми штрихами мы нарисовали размеры фордовского производства и основные принципы работы на его предприятиях. Мы всюду упоминали о роли Генри Форда, хотя естественно, что один человек не в состоянии самолично вникнуть во все закоулки гигантского предприятия и всюду наладить образцовый порядок и разумную организацию труда.

Форд прекрасный организатор, но вместе с ним работают тысячи помощников, усвоивших общие принципы производства и самостоятельно налаживающие дело на своем участке в соответствии с общими принципами и методами фордовской работы.

Компания Форда, владеющая крупнейшими в мире автомобильными заводами, рудниками, лесами, каучуковыми плантациями, флотом, железными дорогами, тракторными и аэропланым заводом и т. д., должна иметь центральный штаб, где разрабатывались бы наилучшие методы производства, откуда исходили бы приказания во все страны света, во все ее отделения.

Этим штабом является техническая лаборатория в Дирборне.

Значение всякой лаборатории на любом заводе огромно. Но значение этой лаборатории при масштабах фордовского производства, когда каждая ошибка в технологическом процессе или

непродуманное распоряжение помножается на миллионы производимых автомобилей, является исключительно важным.

Лаборатория в Дирборне должна быть не только на уровне самой передовой автомобильной техники, но должна идти вперед, предвосхищать ее направление. Чтобы быть в курсе работы других автомобильных заводов, в Дирборне собраны образцы автомобилей, выпускаемых во всем мире. Это сборище автомобилей чужих фирм создает впечатление, что в Дирборне постоянная автомобильная выставка.

Работа Дирборнской лаборатории не ограничивается только экспериментами над автомобилями «форд», «фордзон» и «линкольн». Здесь ведется большая работа и над различными материалами; имеющими отношение к автомобильному и тракторному производству — топливом, нефтью, резиной, смазочными материалами, тканями, электрооборудованием и т. д. В Дирборнской лаборатории имеются усовершенствованные мастерские, где можно изготовить все — от катодной трубки до моторной лодки, паровоза или аэроплана.

В Дирборне ведутся также и агрономические, и ботанические, и химические изыскания в связи с покупкой Фордом нескольких крупных ферм и необходимостью выяснить влияние работы трактора на развитие сельского хозяйства.

Наличие лаборатории в Дирборне не исключает, а, наоборот, предполагает лаборатории на каждом заводе, в каждом предприятии. В Дирборне лишь центр, куда стекаются результаты работ всех этих лабораторий, и где они обобщаются.

Форд, экономящий каждый цент на производстве, не жалеет миллионов долларов на эксперименты и на постановку опытов; он, например, истратил свыше миллиона долларов на экспериментирование с коксованием при низкой температуре, прежде чем первая коксовая печь пошла по этому способу.

Общий вид Дирборнской лаборатории. На заднем плане прямо виден аэропорт. Справа аэропланый завод

Если новое открытие может способствовать сокращению производственных расходов или улучшению качества работы, Форд выбрасывает на сотни тысяч долларов старое оборудование, и получаемая экономия во много раз окупает затраты.

Дирборн — любимое детище Генри Форда. Всякая техническая идея, приходящая в его инициативную голову, здесь быстро воплощается в жизнь, новая конструкция пробуется, иногда применяется или бракуется.

Здесь же, в Дирборне, Форд на огромном участке земли организовал образцовую ферму. Он с увлечением изобретает всевозможные земледельческие машины и испытывает их у себя на ферме. Большинство из них экономически себя не окупают, и никогда в серийном порядке не строились ни на каком заводе. Но Форд считает постройку земледельческих машин своим любимым делом.

Здесь, у себя на ферме, он может создать иллюзию механизированного сельского хозяйства, которая, очевидно, никогда не осуществится в капиталистическом мире.

Форд построил в Дирборне маленькую мукомольную мельницу, чтобы доказать, как из маленькой мельницы можно сделать выгодное предприятие. В своей усадьбе он установил турбину, приводимую в движение водой ручейка, и с ее помощью освещает дом и службы.

В Дирборне организован музей, показывающий развитие американской материальной культуры. Здесь собраны, например, все экипажи: от индейской одноколки, фаэтона,



омнибуса до современного «линкольна».

В музее представлена также история кухни от примитивного рычага и вертела до новейших электрических плит. Имеются экспонаты тракторов, от грубых паровых машин 50-х годов до современного дизельного.

И, конечно, с особой тщательностью собрано все, что относится непосредственно к фордовскому производству, от его первой газолиновой тележки до последней модели.

Здесь же в Дирборне недалеко от лаборатории находится аэродром и аэропланый завод. Форд по военным соображениям неохотно пускает на завод посторонних посетителей и не сообщает в прессе подробностей устройства этого своего завода, хотя формально его заводы выпускают гражданские самолеты.

Одно время Форд мечтал занять в авиастроении такую же роль, как и в автомобильной промышленности. Он носился с идеей «народного аэроплана», воздушного «форда», т. е. маленькой легкой машины, доступной по цене широким кругам публики. Он пытался предсказывать близкое наступление эпохи аэроплана, идущей на смену автомобильной эпохе.

Однако на этом участке, как и на тракторном, Форд не достиг больших успехов.

Он оставил идею «народного аэроплана» и перешел на производство тяжелых трехмоторных аэропланов типа «фоккер», устанавливая на них моторы «Прат Уитней».

Фордовские моторы обслуживают многие линии в США, в частности его аэропланами оборудованы линии общества «Стаут эр лайн». Аэродром, принадлежащий компании Форд, обслуживает город Детройт.

Кроме того Компания владеет несколькими воздушными линиями: Детройт-Кливленд, Детройт-Чикаго и др.

Регулярные воздушные линии связывают также заводы Компании между собой.

Форд шумно рекламирующий свой пацифизм, не прочь для получения прибыли даже в мирное время продавать свои аэропланы армиям: некоторых государств, переделав их предварительно в бомбовозы. Сведения об этом, хотя и очень скупо, но проникают в печать.

Не приходится сомневаться, что в случае новой войны аэропланые заводы Форда, как и все остальные его предприятия, будут служить военным целям и интересам американской буржуазии.

Свою способность быстро превращаться из пацифиста в военного поставщика Форд уже доказал во время империалистической войны 1914–1918 годов, но об этом дальше, в специальной главе.

## Автомобильная Америка

Автомобиль стал национальной особенностью Америки. Он изменил лицо страны до неузнаваемости. В течение 40 лет количество автомобилей в США увеличилось с нуля до 26 млн. Еще только в 1900 году один автомобиль приходился в среднем на 9000 человек, а в 1929 году, в годы «просперити», один автомобиль уже приходится на каждые 5 человек.

Двадцать шесть с лишним миллионов автомобилей — эта цифра с трудом укладывается в мозгу европейца. В Соединенных Штатах в несколько раз больше автомобилей, чем во всех остальных государствах мира, вместе взятых. Общее количество лошадиных сил, заключающихся в автомобильных двигателях, превышает мощность двигателей во всей промышленности, земледелии и железнодорожном транспорте Соединенных Штатов.

В годы «процветания» одна американская газета обследовала распространение автомобилей среди рабочих семейств. Был выбран средний американский городок Мидльтоун и опрошено 123 рабочих семьи. Оказалось, что из числа опрошенных 60 семейств имеют собственные автомобили. Когда обследователи явились на квартиры этих «владельцев собственных автомобилей», они были крайне удивлены. 26 семейств жили в жалких развалившихся домишках и не имели в доме ванны. Автомобиль пришел в американскую рабочую семью даже раньше ванны.

Автомобиль изменил положение в деревнях, он изменил даже самый вид сельского ландшафта. Деревни, расположенные на автомобильных путях, застроились гаражами, бензиновыми станциями, буфетами для пассажиров, гостиницами для туристов и площадками для разбивки палаток.

Процветавшие ранее деревенские поселки у железных дорог стали хиреть, а лежащие на автомобильном шоссе — процветать.

Некоторые маленькие городки изобретали специальные стеснительные правила для автомобильного движения и, штрафую проезжающих нарушителей, укрепляли свой городской бюджет. При громадных размерах автомобильного транспорта эти штрафы давали городскому управлению солидный источник доходов.

Автомобиль повел серьезное наступление и на железную дорогу. Вся страна покрылась густой сетью автобусных линий, перевозящих пассажиров из города в город быстрее, дешевле и с большими удобствами, чем железная дорога. Для автобусных линий были сконструированы особо комфортабельные спальные автобусы, и пассажир мог сладко дремать, пока громадная машина, мягко покачиваясь на эластичных рессорах, мчалась по выложенному асфальту в нужное ему место.

Автомобиль произвел революцию и в дорожном хозяйстве страны. Еще в 1893 году Форд не решался перенять английские конструкции паровых автомобилей, рассчитанных на английские дороги, так как боялся, что автобусы будут непригодны в американских условиях полнейшего бездорожья. Через 20–30 лет американские дороги по своему состоянию опередили все страны мира. Даже самый тип автомобильной дороги был выработан в США и уже отсюда перенесен в Европу.

Нигде в мире нет усовершенствованных автомобильных дорог такой длины, как в Америке. Всю страну с запада на восток пересекает, например, знаменитая автомобильная дорога «от океана к океану». С севера на юг, во Флориду, идет другая крупнейшая автомобильная дорога, причем из Флориды она продолжается непосредственно по морю, по мостам, проложенным с островка на островок. На последнем этапе пароход доставляет автомобиль за 4 часа до острова Кубы. За 25 лет в Соединенных Штатах израсходовано для улучшения дорог свыше 10 миллиардов долларов.

Накануне праздников все дороги, ведущие из городов, заполнены вереницами автомобилей. Это горожане массами покидают пыльные, закопченные, провонявшие бензином города и спешат глотнуть свежего воздуха. В автомобилях помещаются целые семьи: старики, дети, даже грудные младенцы в подвешенных внутри автомобиля люльках. К некоторым автомобилям сзади прицеплен фургончик, в котором имеются постели и все необходимое для ночлега. Большинство автомобилистов располагаются на стоянках в парусиновых палатках

или ночуют в закрытых автомобилях, в котором сиденье на ночь раскладывается и превращается в постель.

Нигде в мире нет такого количества женщин, умеющих управлять автомобилем. По анкете, произведенной одним специальным американским журналом, охватившим 11000 владельцев автомобилей в 33 различных штатах, оказалось, что среди этих владельцев 51% женщин, самостоятельно управлявших автомобилем.

Развитие автомобилизма в Америке можно проиллюстрировать и другими, на этот раз печальными цифрами. Ежегодно статистика насчитывает свыше 25000 человек, убитых при столкновении с автомобилем. В эту цифру не входят раненые и ушибленные. Число жертв автомобильного транспорта за последние пятнадцать лет — 325000 человек, превысило число убитых в войнах американцев за 100 лет, включая империалистическую войну, и это несмотря на то, что правила уличного движения соблюдаются значительно строже, чем уголовные законы.

Представим себе обстановку путешествия по автомобильным дорогам Америки. На огромных пространствах страны через горы и долины протянуты ленты из серого бетона. Постепенные подъемы чередуются с резкими спусками, но можно быть спокойным, — на всем пути не встретятся ни бугры, ни ямы, ничего опасного для автомобиля, мчащегося со скоростью 80 км в час.

Навстречу попадают через каждые несколько минут города и деревни, заполненные автомобилями, домами, вывесками и бесчисленными плакатами. На каждом перекрестке указательные столбы с подробным перечнем всех мест, куда ведет данная дорога.

На дороге с обеих сторон поставлены плакаты с рекламами различных фирм.

«Лучшие подтяжки фирмы такой-то», «Покупайте пуговицы торгового дома Браун», «Самый вкусный шоколад фирмы Вест» и т. д.

Приближение города возвещается огромным транспарантом, переброшенным через дорогу и укрепленным на высоких столбах: «Добро пожаловать к нам». При выезде путешественника провожает такой же плакат с надписью: «Граница города. До свиданья, счастливого пути, приезжайте опять к нам».

Но вот дорога расширилась, посредине ее протянулись деревья, по обеим сторонам выстроились домики.

«Если будете ехать медленно, — гласит огромный плакат, — увидите наш город, если помчитесь быстро, увидите нашу тюрьму».

На дорогах Америки происходит упорная война между автомобилистами и полисменами, разъезжающими на быстроходных мотоциклах и следящими за тем, чтобы путешественники не превышали определенной скорости. В каждом штате существуют свои автомобильные законы, и автомобилисты обязаны им подчиняться.

Трудно представить себе, какие уловки и ухищрения применяют та и другая стороны. Полиция и добровольцы местного самоуправления устраивают засады по краям дороги и, догоняя нарушителей движения на мотоцикле, торжественно вручают штрафную квитанцию.

Автомобиль вошел в культуру и быт американцев. Он воспет поэтами, он описан в романах.

Значение, а также популярность Генри Форда в США нельзя понять, если не представить себе той роли, которую играет автомобиль в жизни американцев. Вот почему закрытие завода Форда и замена модели «Т» моделью «А» стала всеамериканской сенсацией.

Фордовская проповедь крайнего индивидуализма находит значительный отклик в сердцах многих американцев. Когда Форд заявляет о том, что не видит причин, почему каждый американец не может, как он, стать миллионером, — ему жадно внимают сотни тысяч предприимчивых бедняков, обольщающих себя золотой сказкой о быстром богатстве.

История о том, как газетный разносчик выбился в люди и стал миллионером, в различных вариантах преподносится американцу с детства. Миллионы книг, газет, кино и радио внушают рабочему, что путь к богатству в Америке открыт всякому. Бедняки сами виноваты в своей бедности, а богач имеет полное право на владение богатством.

В Америке якобы каждому предоставляются шансы стать богатым.

«Сотни лет люди говорили о недостатке шансов, — говорит Форд, — и о настоятельной необходимости переделить существующие блага. Но с каждым годом нарождалась и развивалась какая-нибудь новая идея, а вместе с ней возникали и новые возможности приложения труда; в настоящее время мы располагаем достаточным количеством испытанных идей, и если их применить на практике, то мир избавится от всех своих трещин, устраним нищету и даст возможность жить всем, кто хочет работать».

Так проповедует Форд, и его голосу вторит хор защитников капитализма.

Зачем бороться с капиталистическим строем, когда капитализм дает возможность добиться богатства и хорошего положения для каждого. Вот Форд, Морган, Рокфеллер и т. д., — они ведь были бедняками и смогли сами себе добыть богатство. Профсоюзы и классовая борьба, твердит Форд, — устарелые, отжившие методы, беднякам не следует и думать, что можно «переделить существующие блага».

В Нью-Йорке ежегодно проводится своеобразный «день миллионера».

Задолго до назначенного дня все бульварные газеты, захлебываясь, печатают подробные сообщения о том, что такой-то и такой-то миллионер выразил желание продавать в определенном месте на углу «стрит» и «авеню» газеты всем желающим по нормальной цене, как память о своей молодости, когда он был бедным продавцом газет.

В назначенный день толстый мистер в цилиндре и дорогом костюме с красной лентой через плечо и пышно одетая супруга продают газеты, собирая вокруг себя толпу зевак и бедняков. Эта комедия не только невинное развлечение и личная реклама, от которой не отказываются даже миллионеры, но и серьезная политическая пропаганда за капиталистический строй.

Такова страна, в которой живет и работает автомобильный король Генри Форд. Старый миллионер гордится тем, что он стопроцентный американец, что он воплощает в себе дух своей нации.

И действительно, в представлении о современной Америке, стране небоскребов, миллионов автомобилей, сверхгигантских фабрик, заводов, изнуряющей работы и всемогущего доллара имя Генри Форда неотделимо от его страны.

Рабочая политика

СУДЬЯ. Мистер Форд, о вас часто

говорят, что вы идеалист. Не можете

ли вы объяснить суду, что значит слово идеалист?

ФОРД. Идеалистом я считаю человека,

который помогает ближнему зарабатывать доллары. Из допроса Форда на процессе газеты «Чикаго-Трибюн».

Отношение Форда к рабочим долгое время привлекало внимание всего мира. Фордом восторгалась вся буржуазия. Казалось удивительным и невероятным, что нашелся капиталист, по своей воле увеличивший чуть ли не вдвое зарплату своих рабочих. Буржуазные экономисты и социал-демократы готовы были видеть в поведении Форда начало новой эры «просвещенного капитализма». Его считали реформатором, способным влить новые силы в дряхлеющий капиталистический мир.

Посмотрим, что представляла собой в действительности политика Форда в отношении своих рабочих.

В январе 1914 года, а по некоторым источникам — в январе 1915 года, то есть в период военной ситуации, Форд объявил о повышении ставок для своих рабочих с 2 долларов 40 центов до 5 долларов, как минимум, в день. Основная ставка была повышена до 6 долларов. Одновременно рабочий день был понижен с 10 до 8 часов.

Известие о таком резком повышении ставок быстро облетело всю страну. Несмотря на зимнее время, толпы народа загрохотали всю территорию у ворот завода, мешая рабочим войти и выйти. Полиция пыталась установить порядок, но была бессильна перед этим бушующим человеческим океаном.

Толпа рвалась в ворота. Были вызваны пожарные, которые ледяной водой из брандсбойтов разгоняли рабочих.

В то время, как в Детройте толпу безработных поливали ледяной водой, в разных местах Соединенных Штатов новые тысячи рабочих покупали железнодорожные билеты, стремясь попасть в новый рабочий Клондайк — Детройт.

Сам Форд следующим образом объясняет мотивы, побудившие его объявить о повышении зарплаты. Он признает, что испытывал нужду в рабочей силе и страдал от необычайной текучести. Резкое повышение зарплаты дало ему возможность полностью обеспечить свои предприятия рабочей силой. Кроме того, он выиграл и на качестве работы, так как рабочий, проработавший на заводе свыше года, дает больше продукции и лучшего качества, чем новичок.

Одновременно Форд декларировал, что установленная им плата не предел, и что заработную плату нужно повышать непрерывно.

«Мы думаем, — пишет Форд, — что хороший деловой принцип заключается в том, чтобы всегда повышать заработную плату и никогда не понижать ее. Всякая попытка фиксировать минимальную заработную плату есть насмешка над рассудком директоров предприятий и рабочих».

Между тем за десять лет — с 1914 до 1924 года — заработная плата у Форда осталась почти на том же уровне (с 6 долларов она повысилась до 6 долларов 65 центов), несмотря на то, что за этот период стоимость предметов потребления увеличилась на 173 процента, а средняя заработная плата на других предприятиях — на 220 процентов.

Другими словами, Генри Форд, объявив о непрерывном повышении заработной платы как об

одном из своих основных принципов, на деле за 10 лет после этой декларации не только не повысил, но фактически понизил реальную заработную плату своих рабочих.

Может быть зарплата на заводах Форда действительно так уж велика?

Вот, что пишет советский работник Васильев, работавший у Форда в качестве рабочего в 1926 году.

«Нам казалось, — пишет т. Васильев, — что заработная плата на заводах Форда баснословно высока. В действительности мы убедились, что при высоких ценах на предметы первой необходимости эту зарплату никак нельзя считать высокой. Наш прожиточный минимум выражается в 2–2,5 доллара в день на обед, завтрак и ужин и 1 доллар на гостиницу. Принимая во внимание, что рабочая неделя у Форда пятидневная, а жить надо 7 дней в неделю, выходило, что фордовский заработок снижался у нас до 3 долларов 50 центов в день. Весь заработок уходил на удовлетворение необходимейших потребностей в пище и жилище. В выборе того или другого мы были крайне невзыскательны, лишь поэтому мы смогли уложиться в рамках этого скромного бюджета».

Форд, платящий высокие ставки заработной платы и гордящийся этим, называющий рабочих своими «компаньонами», а зарплату — «доходом предприятия, полагающимся на долю рабочих», забирает себе на деле львиную долю прибавочной стоимости.

Форд знает цену труду и спокойно утверждает, что эксплуатация рабочей силы — «самые неисчерпаемые золотые россыпи, которые когда-либо были открыты!»

Форд действительно платил самую высокую заработную плату в Соединенных Штатах, но эта заработная плата не соответствовала высокой рационализации его предприятия.

Производительность труда его рабочих не только с лихвой покрывала разницу в зарплате, но и давала огромные прибыли.

«Высокая заработная плата является самым выгодным из всех коммерческих принципов», — заявляет Форд, и для условий своего предприятия он несомненно прав. Повышением зарплаты он только частично компенсирует сверхчеловеческую эксплуатацию.

На фордовских предприятиях нет сдельной системы оплаты. Форд знает, что и при повременной оплате рабочий будет работать в достаточно быстром темпе, приравниваясь к непрерывно движущейся ленте конвейера. Форд горячо ратует за повышение заработной платы еще и потому, что среди своих рабочих он находит покупателей для своих автомобилей.

Всякий рабочий фордовского предприятия не может на практике приобрести автомобиль какой-либо другой марки, так как будет немедленно уволен с завода. Впрочем, никто и не пытается это делать. Форд предоставляет своим рабочим право покупать автомобиль в рассрочку, выплачивая по 5 долларов в неделю. В результате около 40 процентов его рабочих действительно имеют автомобиль. Это мероприятие не только расширяет сбыт автомобилей, но и ставит рабочих в полную зависимость от фирмы.

«Все, что я делаю для рабочих, — заявляет Форд, — в конце концов приносит мне выгоду: чем больше денег я им выплачу, тем с большим усердием они будут работать для меня и сберегать мне деньги».

На заводах Форда сбываются слова Маркса: «капиталист извлекает прибыль не только из того, что он получает от рабочего, но и из того, что он дает последнему».

Форду мало того, что он властвует над рабочими в течение рабочего дня, он хочет распоряжаться ими и в частной жизни, у них дома. Форд считает, что рабочий, живущий в

домике, полученном в рассрочку у компании Форд, разъезжающий на автомобиле, полученном в компании Форд, и получающий зарплату в его конторе, должен беспрекословно слушать своего хозяина и в своей частной жизни. Фордовская администрация вмешивается во все мелочи быта рабочих поселков. Она запрещает, например, рабочим сдавать комнаты в наем. Форд объясняет это со свойственным ему ханжеством, что посторонний человек в доме может привести к семейным неприятностям, а семейные неприятности понизят производительность труда.

Ежегодную выплату премий рабочим Форд также превратил в своеобразный стимул для повышения «нравственности», семейственности и благопристойности среди своих рабочих. Премия выплачивалась женатым людям, которые обязаны были жить со своими семьями и заботиться о них. Молодые люди до 18 лет, содержащие своих родственников, также имели право на премию. Холостякам премия выплачивалась лишь при условии, что они ведут скромный и «здоровый» образ жизни. Пьянство и флирт преследовались благочестивым хозяином самым строгим образом. Курение считалось смертным грехом. Всякий, закуривший на заводе Форда, будь то рабочий или старший инженер, немедленно увольняется с завода, независимо от своего стажа и заслуг.

Неслыханное вмешательство в личную жизнь рабочих, осуществляемое специальным «департаментом воспитания», постоянные обследования инспекторов, шпионаж и доносы вызывали такое озлобление среди рабочих, что Форд вынужден был пойти на уступки и изменить систему выплаты премий: под нажимом рабочих было объявлено, что в расчет будет приниматься не личное поведение, а работоспособность рабочего и продолжительность службы в предприятии. Тем не менее «департамент воспитания» как благотворительная организация со штатом инспекторов существует и по настоящее время. Форд пытается воздействовать на психологию рабочих тщательно разработанной системой пропаганды. Для этой цели служат специальные газеты, кинематографы, театры, концерты, лекции и спортивные площадки.

Одновременно с широко рекламируемой заботой о преуспевании своих рабочих Форд жестоко расправляется со всякой попыткой рабочих самоорганизоваться. На заводах Форда не существует ни легальных профессиональных союзов, ни рабочих комитетов, ни кооперативов, ни вообще каких бы то ни было самостоятельных рабочих организаций.

Форд утверждает, что на его предприятиях такие хорошие условия работы, что рабочим нет нужды объединяться для их улучшения. Форд проповедует классовый мир, единение между трудом и капиталом, он возмущается, что предпринимателя называют капиталистом и эксплуататором.

«Капиталист, — проповедует Форд, — это человек, обладающий здоровьем, силой и умением. Если он может наилучшим образом применить свои силу, здоровье и умение, он становится хозяином. А если он умеет еще более целесообразно применить все эти качества, он становится хозяином хозяев, т. е. руководителем промышленности».

Кем же являются рабочие по мнению Форда?

«Не принято называть служащего компаньоном, а все же он не кто иной, как компаньон. Всякий деловой человек, если ему одному не справиться с организацией своего дела, берет себе товарища. Почему же производитель, который тоже не может справиться с производством с помощью своих рук, отказывает тем, кого он приглашает для помощи, в титуле компаньона? С того момента, как предприниматель привлекает людей в помощь своему делу, даже если бы это был мальчик для посылок, он выбирает себе компаньона».

Как же чувствуют себя «компаньоны» на заводах Форда, получающие по 6 долларов в день, в то время как Форд зарабатывает сотни миллионов долларов?

Советский инженер, посетивший два года назад фордовские заводы, так описывает положение фордовских «компаньонов»:

«Восемь часов на работе у Форда казались более длительными, нежели десять с половиной часов работы у Джона Дира. Вам не разрешается передохнуть ни минуты. Только в особенно жаркие дни рабочие, изнемогая, выбегают на минутку на свежую струю воздуха, и в эти дни „босс“<sup>[1]</sup> смотрит на такую вольность сквозь пальцы. Однако это не должно ни в какой степени влиять на количество выработки.

Между рабочими не видно добрососедских отношений. Впечатление такое, что каждый боится за себя, каждый стремится выслужиться, каждому хочется вырасти в маленького босса. Рабочие имеют низкую квалификацию и обычно работают на заводе недолго. Квалифицированные рабочие других заводов с пренебрежением относятся к тем, кто работает у Форда. Они считают, что „после Форда можно поступить только в подметалы“.

В литейном цехе настолько невыносимая обстановка работы, что белые рабочие отказываются там работать, предпочитая даже безработицу. Основной состав рабочих — негры. В июльскую жару обстановки работы не выдерживают даже негры. Они бросают работу, выходят к широким дверям цеха, чтобы глотнуть свежего воздуха, и тотчас же возвращаются обратно в свой фордовский ад.

Многие рабочие, чувствуя приближение обморока, бросают работу заблаговременно, и это никого не удивляет. Карета скорой помощи увозит упавших в обморок. Администрация не беспокоится, у ворот дежурят тысячи безработных, ожидающих освободившейся вакансии. За каждое опоздание, будь это хотя бы одна минута, рабочие штрафуются».

Никаких столовых на заводе не существует. Во время обеденного перерыва прямо в цех с разных сторон въезжают тележки, нагруженные пакетами с стандартными завтраками в коробках. Стоит такая коробка 15 центов. В стандартный завтрак входит три бутербродика, кусок сладкого пирога и яблоко или апельсин. Для того чтобы получить завтрак, надо минуты три простоять в очереди. Выходить из цеха в большинстве случаев не разрешается, и рабочие рассаживаются на полу, так как садиться на станки строго воспрещается. До звонка нужно покончить с завтраком, чтобы стать на свое место без опозданий. Умыться или даже вымыть руки нет времени, и белые бутерброды выпачкиваются машинным маслом, а апельсин при очищении его от кожуры выглядит грязным и неприглядным.

Весь мусор, оставшийся после завтрака, немедленно убирается, и по возобновлении работ в цехе опять царит абсолютная чистота.

Отпусков рабочие не получают независимо от числа проработанных лет. Отпуска получают лишь руководящие инженеры Дирборнской лаборатории.

Надсмотрщик — «форман» — имеет право уволить рабочего в любой момент без объяснения причин.

Такова обстановка работы фордовских «компаньонов».

Приведем описание фордовского предприятия, сделанное немецким писателем Эрнестом Толлером, посетившим заводы Форда в 1930 году.

«Представьте себе, — пишет Толлер, — огромное помещение, в котором тысячи рабочих, тесно прижатые друг к другу, работают при невероятном шуме. Очень низко над их головами проходит конвейер. Каждый рабочий производит только одно движение. Семь часов бесчисленное количество раз одно и то же движение. Один вставляет винт, другой — втулку; один подвешивает на движущуюся на конвейере ручку вал, другой — просверливает отверстие. И всегда одно и то же движение.



Каждый из 125 рабочих работает 7 часов, но ни один из них не смеет разговаривать, не смеет курить, не смеет садиться. Даже старший инструктор не вправе присесть. Если кому-либо нужно на минутку выйти, он должен поднять палец и ждать, пока надсмотрщик пришлет на его место заместителя.

Если кто-либо по забывчивости промолвит хоть одно слово, он будет оштрафован или даже уволен.

Если рабочий опаздывает на одну минуту, у него удерживается зарплата за 6 часов.

Бесцеремонность увольнения рабочих дошла у Форда до грандиозных размеров. Тысячи рабочих не знают еще утром, что вечером могут очутиться на улице. И все же рабочие толпами стремятся попасть к Форду. Это объясняется хронической безработицей и тем, что всякий рабочий в полчаса может примениться к любой работе.

Безработные толпятся у ворот фордовского завода

Последнее время безработица приняла такие размеры, что уже с 11 часов вечера голодные безработные становятся перед дверями фабрики и ждут до утра своей участи. А утром (увы!) вывешиваются объявления: „Сегодня никакой работы“. Голодные продолжают стоять. Появляется полиция, и резиновая палка начинает гулять по спинам нежелающих расходиться рабочих.

Я попрощался с моими проводниками и вышел за ворота завода, — пишет Толлер. — Рабочие уходили с работы. Я всматривался в их лица, вид их был утомленный, выжатый».

Охрана безопасности на фордовских заводах поставлена плохо. Зачастую это только плакаты с характерным для Форда содержанием. Например в одном цехе висели плакаты:

«Рабочий, будь осторожен. Помни, что бог, создавая человека, не создал к нему запасных частей!»

Больницы и госпитали сохраняют специфические черты, свойственные всем предприятиям Компании. Форд не признает филантропии и терпеть не может убыточных предприятий. Жесткий рационализаторский гений Форда пытается заставить даже больного рабочего, лежащего в постели, производить полезную работу.

Форд произвел опыты с больными, которые находились в постели, но могли сидеть.

«Мы разостлали по одеялам черные покрышки и заставили рабочих ввинчивать винты и маленькие болты, — пишет Форд. — Больные делали эту работу с такой же интенсивностью, как и рабочие на фабрике, и получили соответствующую плату». «Конечно, — утверждает Форд, — работа была совершенно добровольна».

Для того чтобы заставить больного работать «добровольно», Форд применяет очень простой метод: он не платит рабочему никакого пособия во время болезни и берет с него высокую плату за лечение. Ничего удивительного, что рабочий с повышенной температурой все же хватается за опротивевшие болты и гайки и винтит их на своей больничной постели, чтобы оплатить пребывание в роскошной фордовской больнице.

По словам немецкого экономиста Вальтера, здесь каждый получает свою долю: Фордовская компания получает прибыль от сделанной работы, больничная касса экономит на пособиях, больной получает свою обычную заработную плату.

Интересно, что Форд обрушивается на правительство, которое, по его мнению, не умеет сделать тюрьмы прибыльными предприятиями.

«Хорошо поставленная тюрьма не только должна была бы содержать себя, но арестант должен быть в состоянии прокармливать свою семью... До тех пор пока вообще существуют тюрьмы, они могут быть с такой точностью приспособлены к системе производства, что тюрьма явится продуктивной рабочей общиной на пользу общества, на благо заключенных... Существуют дурацкие законы, исходящие из пустой головы, которые ограничивают промышленное использование арестантов якобы во имя рабочего класса. Рабочим эти законы вовсе не нужны. В каждой местности найдется больше работы (?), чем наличных рабочих рук».

## Подготовка кадров

Фордовский принцип изгнания филантропии и превращение всех социальных учреждений в самоокупающиеся предприятия применен им и в отношении школ.

Форд восстает против того, что юноши в школе только учатся, не производят полезных предметов и не зарабатывают денег. Он восстает против того, что школьники вырабатывают предметы лишь в целях учебы.

В 1916 году Форд организовал промышленную школу. Эта школа тесно связана с его предприятиями и готовит для них работников. Форд считает, что завод — лучшая школа для молодежи, и поэтому школьная учеба тесно связана с работой на заводе. Одно время мальчики занимались треть дня в классе и две трети в мастерской. Впоследствии это было изменено, и школьники занимаются одну неделю в школе, а две недели работают в мастерской.

Преподавание в школе Форда построено так, что самые отвлеченные предметы практически увязаны с задачами его заводов. Если мальчики изучают арифметику, то примеры и задачи берутся из практики самого завода. Географию они изучают по грузоотправлениям компании Форд. Физика и химия проходит на конкретных примерах рабочих процессов в цехах.

При школе имеется прекрасно оборудованная мастерская, где мальчики изготавливают предметы, необходимые для Компании.

Занятия в школе производятся в течение 5 дней в неделю — с 7 час. 30 мин. утра до 3 час. дня.

В мастерских фордовские ученики работают по 40 часов в неделю. По достижении 16-летнего возраста и сдаче соответственных экзаменов по теории и по работе в учебной мастерской ученики переводятся на завод для дальнейшей производственной практики.

Обслуживание помещений в школе и учебных мастерских в смысле уборки, а также обслуживание канцелярии, складов и т. д. производится самими учениками.

Чертежные мастерские и лаборатории в школе оборудованы по последнему слову техники. В металлографической лаборатории каждый ученик имеет свое оборудование для изготовления шлифов[2], шлифовальный станок и пр. Шлиф изучается посредством сильных металломикроскопов и фотографируется посредством специальных аппаратов каждым учеником.

Учебные мастерские Форда имеют около 400 станков с общей стоимостью оборудования свыше 1 млн. долларов.

Ученики с первого дня приучаются пользоваться в широких размерах точными измерительными инструментами, калибрами, шаблонами и специальными приборами.

Приход и уход учеников в школу регистрируется по заводскому правилу, через контрольный пункт. Ученик вставляет свой ярлык с установленным для него номером в контрольные часы, которые выбивают час его прихода. После этого ученики вешают ярлыки под своими номерами на особых витринах для контроля.

Работа в мастерских поставлена очень серьезно, и брак, несмотря на наличие малоквалифицированных учеников, не превышает нормального процента.

Школа, как и все другие предприятия Форда, находится на хозрасчете. Продукция, вырабатываемая в школьной мастерской, оценивается чуть не в 3 млн. долларов. Эта сумма идет на содержание учеников, оплату преподавателей, покупку инвентаря и т. д. Форд затрачивает средства лишь на помещение и оборудование.

Конечно, ученики, окончившие фордовскую школу, делаются впоследствии командным составом на его заводе. По сумме знаний, полученных в школе, окончившие являются техниками. Форд принципиально не готовит инженеров, предпочитая техников. Вообще на фордовском заводе люди, окончившие высшие учебные заведения, насчитываются единицами. Форд неизменно предпочитает производственный стаж и практические знания диплому самой лучшей школы.

Он предпочитает, чтобы в его школу поступали ученики, уже имеющие некоторые технические навыки в производственных процессах и знающие устройство автомобиля.

Большинство учеников, кончивших фордовскую школу, специализируются в инструментальных цехах, в инспекции и в производстве измерительных инструментов и различных приспособлений. Форд уделяет этим областям огромное внимание и старается концентрировать учеников своей школы именно в этих цехах и отделах.

Для подготовки кадров младшего командного состава — надсмотрщиков, мастеров и их помощников — Форд организует курсы по повышению квалификации взрослых рабочих, проработавших не менее 6 месяцев и проявивших себя энергией, старанием и способностями.

Эти курсы организованы для рабочих без отрыва от производства. Рабочие занимаются четыре раза в неделю по окончании 8-часового рабочего дня на заводе, по 2–3 часа в день. Все занятия проводятся по специальному плану, и рабочие изучают различные процессы работы в соответствующих мастерских. Срок обучения — от 3 до 4 лет, в зависимости от специальности. Обучением обыкновенных рабочих завод не занимается. Этого и не требуется при той механизации, какая существует на заводе, и при разложении всех сложных процессов труда на простейшие движения.

## Напряжение работы

Если маленькое отсталое предприятие должно для извлечения большей доли прибавочной стоимости увеличивать рабочий день, то Форд при его усовершенствованных методах интенсивности труда имеет возможность в течение 8 часов получить большую прибавочную стоимость, чем другие капиталисты 10–12 часов.

В 1924 году Форд ввел впервые пятидневную неделю. Располагая двумя днями отдыха в неделю, — уверял Форд, — рабочие в пять дней смогут выработать столько, сколько они обычно вырабатывают в шесть дней. Но, когда в следующем году выяснилось, что прибыль недостаточна, Форд заставил рабочих уже новыми темпами, приобретенными во время

пятидневной недели, работать снова шесть дней. При этом никакого повышения зарплаты не последовало.

В позднейшие годы и во время кризиса Форд устанавливал не только пятидневную, но даже и трехдневную неделю. Вся тяжесть этого мероприятия целиком ложилась на рабочих, которые должны были, получая заработок за три дня, жить целую неделю и таким образом в среднем получать в день значительно меньше, чем рабочие других предприятий.

Форд особенно требователен, когда дело касается использования каждой минуты труда рабочего. Пять минут лишнего времени, потраченного на завтрак или на перерыв в работе, Форд считает кражей.

Начало работы в его предприятиях происходит в разные дни по-разному. В понедельник первая смена начинает работать в 6 час. 40 мин. утра, во вторник, среду и четверг — в 7 часов утра. Дело в том, что на фордовских предприятиях работают три смены по 8 часов. На обеденный перерыв отведено 15 минут. Так как в сутках только 24 часа, то этот 15-минутный перерыв приходится ввести в 8-часовой рабочий день, и рабочий фактически работает не 8 час., а 7 час. 45 минут. 15 минут Форду приходится оплачивать, и поэтому он принимает все меры, чтобы как-нибудь избежать этой неприятной необходимости.

В понедельник, после воскресного отдыха, первая смена имеет возможность начинать работу на 20 минут раньше. На обед дается 20 минут. Следовательно, из 8 часов 20 минут, которые рабочий проводит на производстве Форд оплачивает фактически только 8 часов труда, а 20 минут перерыва идут уже за счет рабочего.

В пятницу (при пятидневной неделе, когда суббота и воскресенье — нерабочие дни) каждая смена имеет возможность работать на 20 минут дольше, не мешая одна другой.

Таким образом Форд из пяти рабочих дней оплачивает 15-минутные перерывы только в течение трех дней.

В поисках уплотнения рабочего времени на заводе Форда предусмотрено даже время, которое рабочий может бесконтрольно провести в уборной. Для этой цели сидение в уборной сделано наклонным, и рабочий вынужден отправлять свои естественные потребности в полустоячем состоянии. При этих условиях, понятно, никто задерживаться в уборной не станет.

#### «Пацифист» и активный участник мировой войны

Мы до сих пор говорили о Форде — капиталисте, инженере, дельце. Поговорим о Форде — человеке. Личность автомобильного короля привлекала и привлекает огромный интерес во всех странах мира. Однако вряд ли о каком-либо другом крупном деятеле нашей эпохи существует столько разноречивых мнений, как о Генри Форде. Даже в буржуазном, капиталистическом лагере отдельные группировки по-разному относятся к нему. Одни называют его идеалистом, благородно посвятившим себя служению обществу, другом рабочих, ставящим интересы общего блага выше личных; то, что Форд зарабатывает при этом сотни миллионов долларов, они считают заслуженной компенсацией за его неутомимую работу, организаторский гений и предприимчивость. Другие, наоборот, считают его лицемером и алчным предпринимателем, стремящимся лишь к личной выгоде. Английский писатель Уэллс, например, называет Форда «эгоистом» и человеком «себе на уме».

Группа американской молодежи в своем журнале «Свободная молодежь» пишет: «Мы хотим,

чтобы кто-нибудь написал истинную историю Генри Форда, — тогда за его филантропическими жестами обнаружился бы своекорыстный материалист».

Льюис Поль Локнер, бывший секретарь фордовской комиссии мира, либерал и пацифист, уверяет, что, если взять одно из последних изображений Форда и прикрыть бумажкой половину лица, то на нас глянет образ идеалиста, мечтателя, друга человечества, из глаз которого излучается доброта и благоволение. В выражении фордовского лица будет столько благородства, что нас неудержимо повлечет к нему. Но, если обратиться к другой половине лица, то на нас глянет плутоватое лицо пройдохи-дельца, хитрое, скрытное, несколько недоверчивое, слегка циничное.

Написано большое количество книг о делах и поступках автомобильного короля. Вышли в свет его мемуары, но, в сущности говоря, почти нет ни одной книги, в которой была бы объективно описана личность Генри Форда, его истинные стремления, его характер, его будничные поступки.

Большое количество долларов делает Форда притягательной фигурой для посетителей, попрошайек, авантюристов, псевдо-изобретателей, вымогателей и репортеров. За каждым его шагом следят сотни глаз. Форд находится под строжайшей охраной. Доступ к нему прегражден. Форд с посетителями держится неестественно, рисуясь, помня, что он ответственный глава крупнейшего предприятия. Его печатные выступления продиктованы также деловыми соображениями и «интересами фирмы».

Однако, несмотря на разноречивые мнения о личности Форда, все сходится на одном: это человек дела, сугубый практик, импульсивный, энергичный и самостоятельный в своих решениях.

Высшим законом и мерилом для всех своих поступков он считает «здравый смысл», т. е. кодекс истин и правил среднего практичного стопроцентного американца. Его публичные выступления всегда исходят из защиты вкусов и морали среднего американского буржуа. Его положение крупного миллионера, необходимость защиты интересов крупной промышленности, с одной стороны, а с другой — желание представить себя в глазах общественного мнения поклонником мелкобуржуазной идеологии — приводят его к необходимости маневрировать, лицемерить и создают ему ту противоречивую славу, о которой мы говорили ранее.

Наиболее ярким примером двойственного, неискреннего поведения автомобильного короля может послужить нашумевшая во всем мире история его пацифизма.

Льюис Локнер возмущенно наблюдавший превращение влиятельного вождя пацифизма в военного поставщика, по сей день хочет верить в идеализм Форда, сваливая вину за его поведение на советников, секретарей и духовника.

Вполне возможно, что лично Форд не сочувствует убийству людей. Но как понять мелкобуржуазному либералу Локнеру, что классовое чувство миллионера Форда значительно сильнее его внутренних сентиментальных колебаний. При вступлении Америки в войну Форд, ни минуты не колеблясь, стал поддерживать воинствующе настроенное правительство и отложит свой пацифизм ровно на столько времени, сколько длилась война и нужны были его услуги как поставщика военных материалов.

История фордовского «пацифизма» началась с знаменитого интервью, которое он дал 22 августа 1915 года.

«Я ненавижу войну, — заявил Форд, — ибо война — это убийство, разорение, разрушение, беспричинное, ни на чем не основанное. Жестокое и бессердечное по отношению к той части человечества, которая его не хочет, к несчетным миллионам рабочих. Не менее я ненавижу

ее за расточительность, бесцельность и за те препоны, которые она ставит мировому прогрессу...»

«Те из нас, которые в состоянии это сделать, должны помогать в должном направлении. Грустно, но верно, что большинство людей, делающих вид, что они борются за величайшие блага жизни, и молящихся по воскресеньям в церкви о ниспослании мира-так называемые „столпы алтаря“ — жадно гонятся за заказами, которые позволят им превратить их мастерские в пушечные и снарядные заводы для уничтожения людей и величайших земных благородного очага, счастья, благосостояния».

Интервью наделало много шума и обошло все газеты Америки. Эти слова, дышащие «искренней ненавистью» к войне, были сказаны тем самым Фордом, который через два года энергично, со свойственным ему размахом сам стал изготавливать на своих заводах разрушительные снаряды, артиллерийские орудия, зарядные ящики, подводные лодки и другие средства для «уничтожения людей и величайших земных благородного очага, счастья, благосостояния».

Но вот война кончилась, и Форд берется вновь за излюбленный пацифизм. Вот что позволяет себе цинично говорить бывший крупный военный поставщик:

«Я сейчас более чем когда-либо настроен против войны и думаю, что народ в общем знает, что войны еще никогда ничего не решали...»

«Конечно, существуют люди, которые обогащаются во время войны, но многих она же превращает в нищих. Разбогатевшие к тому же не принадлежат к тем, кто был на фронте или честно участвовал в общей работе в тылу... Ни один истинно честный человек не мог бы извлекать деньги из приносимых в жертву чужих жизней...

Если действительно в будущем войны не прекратятся, честному предпринимателю будет все труднее и труднее считать своим неотъемлемым правом извлекать из войны высокую прибыль. Нажившийся на войне с каждым днем теряет право на уважение».

Близкое наблюдение за движением тайных пружин, двигавших войну, заставляет Форда делать интересные признания.

«Беспристрастное исследование последней войны и предшествовавших ей событий и ее последствий неопровержимо свидетельствует о наличии в мире могущественной группы властителей, предпочитающих оставаться в тени, не стремящихся к видным должностям и внешним знакам власти, не принадлежащих притом к определенной нации, а являющихся интернациональными, — властителей, которые пользуются правительствами, широко раскинутыми промышленными организациями, газетными агентствами и всеми средствами народной психологии для того, чтобы наводить панику на мир...»

Форд открыто объясняет также и механику натравливания одной нации на другую и капиталистическую подготовку к войне.

«Кампания военной травли ведется по тем же правилам, как и всякая иная кампания: при помощи всевозможных хитрых выдумок внушают народу неприязнь к нации, с которой хотят вести войну. Для этого требуется всего лишь несколько агентов со смекалкой и без совести, и пресса, интересы которой связаны с теми, кому война принесет желанную прибыль. Очень скоро окажется налицо повод к выступлениям. Не представляет ни малейшего труда найти повод, когда взаимная ненависть двух наций достигла достаточной силы...»

«Во всех странах находились люди, которые радовались, когда разразилась мировая война, и сожалели, когда она пришла к концу. Нельзя отрицать, что войны являются прибыльным делом для тех, кто не брезгует подобными деньгами. Войны являются оргиями денег не

менее, чем оргиями крови».

Характерно, что в книге «Моя жизнь, мои достижения», наряду с приведенными громовыми тирадами против войны в самом конце, на последней странице, всего шесть строк Форд посвящает своему участию в мировой войне и три строчки — посылке в Европу «корабля мира». Восполним этот пробел за него.

В 1915 году Форду не трудно было объявить себя пацифистом. Он непосредственно не был заинтересован в военных заказах, а морская блокада уменьшала сбыт его автомобилей в Европу. Ничто не связывало Форда в проявлении своих пацифистских чувств и в выражении сочувствия «неповинным ребятам, сидящим в окопах и убивающим друг друга».

История с посылкой в Европу «корабля мира» вызвала в свое время огромную сенсацию. Мы остановимся на этой истории подробно, так как она дает нам ключ к пониманию истинного лица Генри Форда и его кажущихся противоречивыми поступков.

История эта такова.

В разгар мировой войны в Америку приехала несколько европейских пацифисток, чтобы повлиять на сентиментальные чувства американских обывателей и собрать средства на содержание своих обществ.

Одна из этих пацифисток, энергичная венгерка Розика Швиммер, избрала своей жертвой Генри Форда. Все ограждения и кордон секретарей не в состоянии были охранить Форда от напористой пацифистки. В день свидания Розики Швиммер с Генри Фордом туда прибыл вызванный телеграммой секретарь одной из пацифистских конференций Льюис Поль Локнер. Форд пригласил обоих пацифистов к себе в загородный дом. Здесь Швиммер принялась за обработку г-жи Форд. Она яркими красками рисовала миллионерше картины гибели солдат в окопах и взывала к ее материнскому инстинкту. Она уговорила г-жу Форд послать президенту телеграмму с требованием о мирном вмешательстве и дала подписать невежественной в политике женщине специальное воззвание. В заключение, невзирая на кислую мину миллионерши, она добилась от нее чека на 10 000 долларов, для каких-то «организационных расходов».

Генри Форд уже до этого объявивший себя пацифистом, еще не представлял себе конкретно своего будущего поведения. Он прекрасно понимал только, что какое-нибудь крупное пацифистское выступление обратит к нему взоры всего мира, но не мог еще придумать, как лучше взяться за это дело. Для этого ему и нужен был Локнер.

В конце концов Форд решил выехать в Нью-Йорк, так как считал, что Нью-Йорк — лучшее место для завоевание общественного мнения, значительно лучшее, чем официальная столица — Вашингтон.

Известие, «что Генри Форд решил поддержать пацифистское движение и выезжает в Нью-Йорк, стало быстро известно широкой публике. Отель „Бильтмор“ в Нью-Йорке, где остановился Форд, к моменту его приезда заполнилась толпами посетителей. Локнер, ставший временно секретарем Форда, совершенно растерялся в этом потоке людей-просителей, репортеров, спекулянтов, заполнивших приемную автомобильного короля.

Вечером Форд пригласил виднейших пацифистов на совещание к себе в гостиницу. Здесь был выработан план посылки в Европу специальной комиссии для мирного посредничества между воюющими сторонами.

Совещание решило обратиться к президенту с просьбой организовать официальную комиссию. В случае, если правительство не поддержит этого предложения» было решено настоять на своем и послать в Европу комиссию в частном порядке. Кто-то полушутя

предложил послать комиссию на специальном отдельном корабле.

Идея посылки специального корабля пленила воображение автомобильного короля. Он сразу понял, какой огромной рекламой явится этот корабль, как будут неистовствовать газеты, какой ореол возникнет вокруг его имени.

Как всегда, Форд, приняв решение, не откладывал выполнение его в долгий ящик. В тот же день он вызвал в гостиницу корабельных агентов и начал переговоры о зафрахтовании специального судна. Через несколько часов был зафрахтован корабль «Оскар II», принадлежавший скандинавско-американской паровой компании.

Теперь Форду необходимо было повидать президента Вудро Вильсона, чтобы предложить ему послать на этом корабле официальную комиссию. Через приближенных к президенту лиц Форд дал знать о своем намерении, и президент Соединенных Штатов не позволил себе долго задерживать автомобильного короля. На следующий день утром из канцелярии президента позвонили и пригласили Генри Форда посетить Вильсона в тот же день.

Беседа Форда с президентом Вильсоном настолько интересна и характерна как показатель отношения одного из настоящих хозяев Америки к официальному ее правительству, что мы позволим себе привести ее подробно.

Локнер, посетивший перед этим Вильсона вместе с президентом пацифистского общества д-ром Иорданом, был поражен контрастом в поведении заслуженного ректора университета, крупного политического деятеля д-ра Иордана и автомобильного короля Генри Форда.

Д-р Иордан явился в Белый Дом в строгом фраке, все время почтительно стоял перед президентом и в высокопарных торжественных выражениях излагал сущность пацифистской идеи и своих проектов.

Форд явился в Белый Дом в простом пиджаке и, не дожидаясь приглашения президента, развалился в кресле, перекинув левую ногу через ручку и во все время беседы болтал ногой.

Разговор с президентом Форд начал с шуточек:

— У вас прекрасный вид, г-н президент, лучше, чем когда бы то ни было. Что вы делаете, чтобы поддерживать себя в таком прекрасном состоянии?

— Да, знаете ли, — отвечал Вильсон, — я взял себе за правило по окончании служебного времени забывать о делах, а главное, я люблю посмеяться над хорошей шуткой.

Форд чрезвычайно оживился.

— Если вы любите шутки, я расскажу вам анекдот о самом себе, — сказал он. — Я проезжал однажды мимо кладбища и заметил, что могильщик роет яму огромных размеров. Я удивился и спросил его: «В чем тут дело? Или вы собираетесь похоронить целое семейство?» — «Нет, — отвечал он, — это могила для одного только человека», — «Но на что ему такая большая могила?» — спросил я. Могильщик ответил, почесав в затылке: «Человек, которого здесь должны похоронить, был большой чудак; он завещал похоронить себя с своей фордовской машиной, потому что она до сих пор вывозила его из каждой ямы, так авось и из последней она его вывезет».

Президент встретил фордовский анекдот громким смехом. После такого шутивого вступления автомобильный король изложил своё предложение о посылке в Европу нейтральной комиссии посредничества и предложил президенту неограниченные средства на покрытие организационных расходов.

Вильсон ответил уклончиво и по-видимому не собирался официально поддерживать



фордовские планы.

Тогда Форд заявил ультимативно, что если Вильсон немедленно не согласится на его предложение, он пошлет самолично на свой счет в Европу корабль, который он уже зафрахтовал.

В ответ Вильсон вновь произнес длинную вежливую речь, из которой можно было понять только то, что на официальную поддержку Форд не может рассчитывать, а на свой риск он может делать что ему угодно.

Выйдя из Белого Дома, Форд проронил только одно замечание.

— Мелкая душонка!

Замечание, сорвавшееся из уст Форда по адресу президента США, было не случайно. Форд всегда выступал против государственных чиновников, не понимающих, по его мнению, настоящего «бизнеса», «мелких душонок», воображающих, что они способны руководить настоящими деловыми людьми. Всюду, где только можно, он старается унизить государственную администрацию и возвеличить роль настоящих хозяев страны — капиталистов и промышленников.

Однако, когда это выгодно, Форд умеет прятать свои личные симпатии и антипатии.

В частности через год Форд шумно выступил с поддержкой кандидатуры «мелкой душонки» Вильсона в президенты и истратил для финансирования кампании в пользу Вильсона несколько десятков тысяч долларов. Но вернемся к нашему изложению.

На следующий день после разговора с президентом Форд энергично взялся за осуществление своего проекта. Он хотел показать официальным политикам, на что способен «деловой человек».

Раньше всего нужно было наметить состав будущей мирной комиссии. Этим занялась Розика Швиммер. Она послала приглашение всем губернаторам американских штатов, не разбираясь даже, настроены ли они милитаристски или пацифистски. Приглашение получили также личные друзья Форда: Томас Эдисон, известный естествоиспытатель Джон Берроуз и Лютер Бербанк. Отдельные приглашения были посланы бывшему президенту Вильяму Тафту, бывшему государственному секретарю Брайану и заслуженному ректору, председателю пацифистской конференции Давиду Старр Иордан. Всего было разослано 115 приглашений. Форд решил также взять несколько десятков студентов, найдя, что путешествие с мирной целью в Европу принесет им больше пользы, чем занятия в аудиториях. И, наконец, на корабль были приглашены представители печати и кино-компаний.

Снаряжение мирного корабля, как и следовало ожидать, произвело в Америке сенсацию. Весь состав комиссии осаждали с утра до поздней ночи толпы репортеров, фотографов и кинооператоров. Однако американская печать с первой минуты враждебно встретила эту затею.

Америка зарабатывала бешеные деньги на поставках для воюющей Европы и попытка прекратить европейскую войну не могла встретить сочувствия у американской буржуазии.

Газеты наперебой изощрялись в попытках высмеять фордовское предприятие. Под влиянием газетной кампании большинство из приглашенных высокопоставленных лиц под тем или иным предлогом отказались принять участие в фордовской экспедиции. Особенно повлиял на Форда отказ от поездки его друга Томаса Эдисона. В этом отказе Форд почувствовал неодобрение экспедиции со стороны людей, обладавших в полной мере тем «здравым

смыслом», которому Форд беспрекословно поклонялся.

Настроение Форда продолжало падать, когда от поездки отказался и кардинал Гиббонс, заявлявший вначале, что он «восхищен замыслом Форда». Кардинал одним из первых призвал «благословение божие» на голову Форда, но после газетной кампании и переговоров с Римом переменял позицию и осторожно заявил, что «опасается, как бы существующие препятствия не помешали путешествию Форда и не свели на нет его благочестивые намерения».

Бывший государственный секретарь Брайан также в последнюю минуту отказался от путешествия. Почти все губернаторы отказались принять участие в поездке, а некоторые из уважения к Форду послали своих заместителей.

Форд фактически остался в одиночестве, американская буржуазия не поддержала его предприятия. Однако история с посылкой мирного корабля в Европу получила столь широкую огласку, Форд зашел так далеко, что отступить было невозможно без ущерба для самолюбия. Уже без всякой охоты, повинаясь лишь желанию как-нибудь выйти с честью из неприятного положения, Форд продолжал работу по подготовке к отъезду. Осаждавшим репортерам он заявил, что ставит своей целью «вытащить ребят из окопов к рождеству».

Однако слова о рождестве и «бедных ребятах» не произвели на американского обывателя никакого впечатления. Никто всерьез не хотел верить, что крупный капиталист займется «вытаскиванием ребят из окопов», когда пребывание их там приносит большие прибыли всей стране.

За день до отъезда Форд пытался сам отказаться от участия в этой экспедиции. Он обратился к Локнеру с вопросом: «действительно ли необходимо ему лично ехать?» Локнер решительно ответил, что отказ инициатора и руководителя всего дела от поездки вызовет скандал и погубит всю экспедицию.

Форд не стал больше спорить и покорился своей участи. Настал день отъезда. За несколько часов до посадки на пароход Форд опубликовал специальное обращение к американскому народу и принял репортеров.

Приведем запись разговора Форда с репортерами, показывающую лицемерие этого «убежденного пацифиста».

— Имеете ли вы что-нибудь сказать на прощанье? — обратился к нему один из репортеров.

— Да, — ответил Форд. — Передайте народу, чтобы он взывал о мире и боролся с военными приготовлениями.

— Но что же будет, если экспедиция не удастся? — задал вопрос другой.

— Если экспедиция не удастся, — решительно ответил Форд, — я предприму другую.

— Люди говорят, что вы неискренни, — сказал третий.

— Они весьма ошибаются, — возразит Форд с усмешкой. — Прошлой ночью я в этой самой гостинице составил завещание, в котором все свое имущество я передаю сыну своему Эдзелю. Разве это не показывает, что я серьезно отношусь к мирной экспедиции?

Под шумные крики провожающих пароход наконец отплыл. На его борту было 83 делегата, 54 репортера, 3 киносьемщика, 50 канцелярских служащих и 18 студентов.

На корабле «Оскар II» собралось самое пестрое общество, какое только можно себе представить. Это был как бы некий Ноев ковчег, плывущий в Европу. Здесь были почтенного

возраста мужчины и женщины, были и ребяташки. Были писатели, поэты, суфражистки, политические деятели и молодые люди, неизвестно катим путем сюда затесавшиеся. Вскоре все они переругались между собой. Делегаты разбились на группы и партии, враждовавшие между собой, сплетничавшие и ведшие друг против друга интриги. Репортеры в количестве 50 человек сочиняли ежедневно фантастические истории, которые тут же передавали в свои газеты по беспроволочному телеграфу.

В угоду благочестивому хозяину в воскресенье на борту парохода было устроено торжественное богослужение, на котором один из приглашенных священников произнес проповедь.

Форду так понравилась проповедь, что он приказал передать ее по беспроволочному телеграфу во все газеты. Это был своеобразный рекорд в чисто американском вкусе: первая в мире проповедь, переданная по беспроволочному телеграфу.

Плавание продолжалось. Радиоаппарат трещал, передавая во все концы мира послания Генри Форда. Он обращался, конечно, не к народам, не к рабочим и крестьянам, лежащим в окопах, а к королям, императорам и президентам.

Форд прекрасно понимал, что ни Вильсон, ни Ллойд-Джордж, ни Бетман-Гольвег, ни Вильгельм II или Николай не растрогаются от его просьб и увещаний, но зато его обращения можно было напечатать во всех газетах.

Пятьдесят американских журналистов, пятьдесят отборных специалистов по сенсациям, собранные в одном месте, представляли собой такой мощный аппарат всякого вранья в чисто американских масштабах, что даже издававшие виды газетчики пришли в изумление.

Конкурируя друг с другом, каждый газетчик спешил сообщить своей газете какую-нибудь особенную сенсацию и перешибить конкурента. Один из репортеров, например, отчаявшись повидать Форда, упорно скрывавшегося от назойливых журналистов, пустил в газету сенсационную заметку о том, что секретарь комиссии Локнер привязал Форда к кровати и не подпускает к нему репортеров. Эта заметка носила потрясающий заголовок: «Форд — пленник в собственной каюте».

Другой репортер сообщил в газету, что на пароходе вспыхнул бунт. Это сообщение было принято на одном из английских военных кораблей, и там даже обсуждался вопрос об отправке помощи передравшимся пацифистам.

Ссылаясь на простуду, Форд не выходил из каюты. Тогда группа журналистов подкупила лакея и шумной ватагой ворвалась в его убежище. Удивленного Форда они приветствовали следующей речью:

— Мы явились узнать, живы ли вы, мистер Форд? О смерти Пирпонта Моргана журналисты узнали лишь спустя шесть часов. Мы не хотим вторично быть обманутыми.

Обстановка на судне ухудшалась с каждым днем. Делегаты не чувствовали за собой никакой поддержки общественного мнения. Америка лихорадочно готовилась к войне, и затея Форда заранее была обречена на неудачу. Чувствуя это, делегаты просто старались получше использовать время своего пребывания на судне в качестве гостей автомобильного короля.

На судне устраивались парадные обеды, завтраки и увеселения для делегатов. Выполняя заказ своих редакций, репортеры не жалели красок, чтобы опорочить членов делегации, представляя их общественному мнению Америки как сборище бездельников и корыстолюбивых негодяев.

Пока корабль был в пути, в Америке собрался конгресс, на котором президент Вильсон

выступил с речью в пользу вооружений. Это послужило началом официальной подготовки к вступлению Америки в войну.

Текст речи Вильсона был принят на корабле по беспроволочному телеграфу и вызвал ожесточенную дискуссию между делегатами. Выяснилось, что часть делегатов определенно была против мирного вмешательства и относилась к этой поездке лишь как к интересной прогулке. Об этой дискуссии также было сообщено во всей прессе. Фордовская комиссия мира, таким образом, была скомпрометирована в глазах общественного мнения еще раньше, чем она приступила к своей работе в Европе.

Корабль приближался к берегам Англии, в тот период еще не собиравшейся кончать войну. Известие о поездке фордовского корабля в Европу вызвало возмущение в кругах английских милитаристов. В парламенте единодушно высмеяли фордовскую затею. Лорд Розберри выступил в Эдинбурге с речью, в которой возмущение смешивалось с презрением: «Сюда, — сказал надменный лорд. — кажется, плывет пароход с мирным грузом под управлением некоего Форда, кажется, фабриканта детских повозок».

Пассажиры «корабля мира» со страхом ожидали, как поступят с ними англичане. Однако английское правительство, понимая всю безнадежность фордовской затеи, решило не чинить ей никаких препятствий. Пребывание корабля в Керкуолле (Северная Шотландия) не было ознаменовано никакими происшествиями, если не считать задержки из-за того, что в трюме «корабля мира» была найдена обильная контрабанда.

Рядовые солдаты и офицеры британской армии отнеслись к фордовской комиссии даже сочувственно. Измученные войной, они готовы были приветствовать всех, кто только выразит желание прекратить бойню.

Из Керкуолла по радио фордовская комиссия, наконец, связалась с Норвегией, конечной целью своего плавания. На следующий день корабль прибыл в Христианиан. Немедленно по прибытии на борт корабля явились представители печати, которым Форд торжественно заявил: «Скоро все народы обратят внимание на наше мирное паломничество, взявшее на себя инициативу содействовать окончанию самой ужасной в истории войны».

За время плавания у Форда, по-видимому, окончательно созрела мысль бросить комиссию при первой возможности.

Поэтому с момента появления на европейском берегу он под предлогом болезни отказался принимать участие в каких бы то ни было собраниях и действиях делегатов.

На следующий день пацифистская комиссия в специальном поезде выехала в столицу Норвегии Христианию. Форд, разочарованный в своей миссии, раздосадованный и обозленный, не выходил из комнаты. На него не действовали даже льстивые речи Локнера, рассказывавшего о тех знаках уважения, которые якобы выказывает по отношению к Форду норвежский народ. Он усталым голосом отвечал: «Лучше мне вернуться домой. Я обещал жене, что скоро вернусь. Вы можете продолжать здесь работы без меня».

Между тем репортеры осаждали Форда день и ночь и вынудили у него после долгого сопротивления аудиенцию. По их словам, весь мир интересовался тем, что намерен делать глава пацифистской делегации, как он намерен осуществить великую задачу примирения воюющей Европы. Репортеры приготовили блокноты и с нетерпением ждали его речей. Каково же было их удивление, когда глава пацифистской комиссии заговорил не о мирных предложениях воюющим странам, а о... достоинствах своих новых, недавно выпущенных тракторов и о той роли, которую они могут сыграть в восстановлении Европы после войны.

Вместо великого пацифиста перед ними был лишь крупный фабрикант автомобилей и тракторов, почуявший в разоренной Европе подходящий рынок для сбыта своих тракторов.

Все попытки репортеров выпытать у него какие-нибудь сведения о планах работы мирной комиссии не увенчались успехом. Разочарованные, они разошлись.

В ту же ночь тайком, скрываясь от своей комиссии, Форд с камердинером и духовником покинул гостиницу и уехал в Берген, чтобы оттуда первым же пароходом вернуться в Америку.

После отъезда Форда работа комиссии, конечно, совершенно развалилась, хотя Локнер и Розика Швиммер делали все зависящее, чтобы в какой-нибудь степени создать видимость мирной работы. Через девять месяцев Локнер вернулся в Америку для доклада своему хозяину о работе европейской комиссии мина. Форд к этому времени еще не бросил своих пацифистских выступлений.

Под диктовку Локнера Форд написал новые письма Вильгельму II, Николаю II, Раймонду Пуанкаре, итальянскому королю, римскому папе и т. д. В этих письмах Форд, обращаясь к европейским королям, императорам и президентам, обещал « всю свою жизнь и состояние посвятить восстановлению мира на земле ».

Для продолжения работы мирной комиссии Форд открыл Локнеру ежемесячный кредит 10000 долларов.

Вернувшись в Европу во второй раз, Локнер почувствовал, что разговоры о мире воспринимаются здесь значительно охотнее и отношение к фордовской комиссии сделалось значительно благоприятнее. Однако по мере того, как работа фордовской комиссии мира начала развиваться в благоприятном направлении, настроение самого Форда значительно менялось. Форд все сильнее убеждался, что милитаристические настроения в стране одерживают победу над пацифизмом, что интересы американской буржуазии диктуют необходимость вмешаться в войну.

Форд срочно вызвал Локнера обратно в Нью-Йорк. Он хотел в личной беседе получить информацию о положении в Европе, проверить свои соображения и взвесить шансы пацифизма и милитаризма.

Локнер, прежде чем отправиться к Форду, добился свидания с президентом Вильсоном, которому доложил о работе фордовской комиссии мира. Президент одобрил работу Локнера и его помощников. Окрыленный беседой с президентом Локнер выехал к Форду, чтобы доложить своему шефу о беседе с президентом и попросить дальнейшей поддержки мирным усилиям комиссии.

Выслушав доклад Локнера, Форд огорошил его следующим заявлением: « Ну, я не думаю, чтобы следовало сейчас добиваться прекращения войны. Европа еще недостаточно настрадалась. Пока она сама не откажется от продолжения войны, нам, американцам, не за нам приходить ей на помощь ».

Локнер был поражен. Неужели перед ним тот самый идеалист, который еще недавно так горячо говорил о ненависти к войне, о своей готовности пожертвовать жизнью и состоянием, чтобы спасти мир от ужасов войны? Подавленный и ошеломленный, он покинул резиденцию автомобильного короля. Через несколько дней личный секретарь Форда уведомил Локнера об окончательном отказе своего шефа субсидировать дальше комиссию мира.

3 февраля 1917 года президент Вильсон выступил в Конгрессе с сообщением о разрыве дипломатических сношений с Германией. Америка вступила в войну в качестве одной из воюющих стран, и Генри Форд одним из первых предоставил в распоряжение правительства свои гигантские заводы для выделки снарядов, подводных лодок, артиллерии и других видов военного снаряжения.

Главный секретарь мирной комиссии Локнер получил расчет и только тогда он понял, какую жалкую роль играли пацифисты, поверившие в искренность Генри Форда.

В новой роли военного поставщика Форд принялся за дело со свойственной ему энергией и инициативой. Ему не хотелось полностью переключать свои заводы на производство таких изделий, которые требовали бы глубокой перестройки всего производства. Он предложил правительству построить маленькие подводные лодки, которые управлялись одним человеком и приводились в движение специально приспособленным, но почти неизменным стандартным автомобильным мотором.

Этот проект рассматривался в военном министерстве и был отклонен как неподходящий.

Тогда Форд выдвинул проект маленького танка, также снабженного его стандартным автомобильным мотором, под управлением одного человека. Этот проект, как и первый, не встретил одобрения. Военные специалисты нашли, что такой танк маломощен, легко уничтожается артиллерией и не сможет преодолеть проволочных заграждений.

В конце концов Форд приступил к изготовлению маленьких контрминоносцев под названием «лодка-орел» (игл-боот). Но и эти лодки оказались негодными в военной обстановке.

Морское министерство вынуждено было эти лодки перевести в тихие порты для несения караульной службы. Форду пришлось смириться и изготавливать на своих предприятиях другие предметы военного снаряжения: каски, газовые маски, части для артиллерии, авиации и так далее.

Самоуверенный миллионер чувствовал все же некоторую неловкость от своего столь быстрого превращения из пацифиста в крупного военного поставщика. Он даже пытался одно время оправдать свое поведение фразами о «войне для прекращения войны», но вскоре понял, что этого не требовалось. Никто на него не был в претензии.

Участие автомобильного короля в войне было совершенно естественным с точки зрения буржуазного общественного мнения и скорее удивление и возмущение вызывали его пацифистские выступления.

Неоднократно Форд выступал с заявлением о своих намерениях вернуть правительству прибыли, полученные на военных поставках. Его компаньоны, узнав об этих заявлениях, заволновались, пытались протестовать против этого, но вскоре успокоились: Форд и не думал выполнять своего обещания. Это был только красивый жест для успокоения совести верящих в идеализм автомобильного короля.

Чем же все-таки руководился Форд в своих пацифистских выступлениях? Каковы социальные корни его «пацифизма»? Постараемся разобраться. Для этого вспомним слова тов. Сталина о «капиталистах, прикованных к профиту, к наживе». С этим компасом нетрудно расшифровать все поступки Форда.

До войны предприятие Форда росло из года в год. Спрос на его автомобили увеличивался и внутри США и в Европе. Мировая война и морская блокада, которую проводила Германия, как мы уже говорили, сократила вывоз автомобилей в Европу. Это послужило основанием для его пацифизма в первый период мировой войны.

Когда США вступили в войну, Форд, конечно, ни минуты не колеблясь, отбросил свой «пацифизм». Перед ним встали заманчивые картины военных заказов и блестящие перспективы применения своего стандартного мотора к новым военным машинам.

Многие ждали от Форда технических чудес и в области военной техники. Однако, как мы показали, опыты применения фордовского мотора к танку, подводной лодке и другим

военным машинам не удалось. Форд не нашел в военной промышленности удачного применения для своей стандартной продукции, и ему пришлось изготавливать второстепенные предметы военного снаряжения.

Форд тогда решил, что война, разоряющая целые страны, понижающая покупательную способность населения и снижающая спрос на его автомобили, ему невыгодна. Количество автомобилей, занятых на фронте, было не столь велико (в американской армии, например, на Западном фронте было занято лишь 40000 автомобилей). Кроме того армия предъявляла в основном спрос на грузовики тяжелого тоннажа. Этим можно объяснить, что Форд после войны стал «пацифистом». Он начал проповедовать даже, что автомобиль служит делу мира, хотя любой школьник знает, какую роль играет автомобиль в современной войне.

## Кампания против курения

Человек, сумевший заработать за короткий срок миллионы долларов, в представлении американского обывателя должен быть наделен сверхъестественными способностями. Такому человеку нужно подражать, у него нужно учиться, нужно ловить каждое его слово, как откровение.

Форд верил в свои способности указать человечеству верный путь к счастью и благоденствию.

Свою мораль и свои вкусы он считал наилучшими и стремился привить их окружающим. Огромное богатство и зависимость от него множества людей превращали автомобильного короля в жестокого моралиста, пытающегося командовать не только телом, но и душами своих подчиненных.

До 1914 года Форд, несмотря на успехи своего предприятия, ничем особенным не выделялся из общей массы крупных американских промышленников. Он искал поэтому подходящего случая, чтобы привлечь к себе внимание широкой публики.

Вскоре такой случай представился.

Весной 1914 года Форд гостил вместе с Томасом Эдисоном и Джоном Берроузом, на даче во Флориде. Разговор зашел о курении папирос. В Америке того времени значительная часть населения курила трубки, некоторые довольствовались табачной жвачкой, и лишь часть городского населения курила папиросы.

Форд высказался в том смысле, что считает курение папирос устаревшей, не американской, типично городской привычкой. «Истинный американец, — по мнению Форда, — не станет курить папиросы».

Эдисон поддержал эту мысль и прибавил, что курение папирос вредно отражается на здоровье, в особенности потому, что папироса состоит из бумажной гильзы.

Форд считал Эдисона авторитетом во всех вопросах. Высказанную Эдисоном мысль о вредности папирос Форд принял безоговорочно. Ему пришло в голову выступить во всеамериканском масштабе с кампанией против курения папирос. Он понял, что такая кампания, затрагивая множество курильщиков, может привлечь внимание широкой публики и создать вокруг него рекламную шумиху. Форд попросил Эдисона письменно изложить свое мнение о курении папирос. Эдисон сделал это в виде следующего письма, адресованного Форду:

«Друг Форд!

Вредный элемент папиросы заключается главным образом в бумажной гильзе. Вещество, образующееся во время горения, называется акроэлин. Оно имеет сильное действие на нервные центры, вызывая вырождение мозговых клеток. Это вырождение, раз начавшись, не может быть остановлено, что делает его даже более вредным, чем другие наркотики. Ни одного человека, курящего папиросы, я не держу у себя на службе. Преданный вам Томас Эдисон».

Письмо Томаса Эдисона, как драгоценную реликвию, Форд поместил в рамке у себя в конторе и опубликовал его текст во всех газетах.

Форд не дал себе труда проверить утверждение Эдисона о губительном влиянии акроэлина, ему достаточно было того, что под письмом стояла подпись великого американского изобретателя.

В ответ на опубликованное Фордом письмо Эдисона председатель табачной компании Персиваль Хильд публично заявил, что Эдисон только потому восстает против курения папирос, что сам предпочитает трубку. Он доказывал, ссылаясь на различные ученые авторитеты, безвредность акроэлина и, собирався затеять против Форда процесс о клевете.

Форду этого только и нужно было. Газетная шумиха всецело входила в его планы. Он в свою очередь нанял нескольких журналистов и напустил их на табачного фабриканта, кроме того он выпустил специальную книгу, в которой собрал письмо Эдисона и выступления разных выдающихся лиц против папирос. Содержание этой книги может показаться нелепым для советского читателя, но оно необыкновенно характерно для нравов американской буржуазии и в частности для самого Форда.

В предисловии к книге, написанном самим Фордом, утверждалось, что все преступники питали страсть к курению папирос. Страсть к курению папирос приводила молодых людей в плохую компанию и в конце концов доводила их до гибели.

Далее следовали статьи «научных авторитетов». Доктор Кроверс утверждал, что от курения папирос человек бледнеет, тупеет и в конце концов его постигают спазмы и паралич.

Г-жа Патерсон рассказывала о произведенном ею опыте, в результате которого мышь мгновенно погибла, как только ей была впрыснута под кожу вода, в которой мокла папиросная бумага.

Д-р Паульсен, председатель антипапиросной лиги, рассказывал о том, как погибали животные от впрыскивания им табачного сока.

Известный американский садовод Лютер Бербанк опубликовал историю о том, как двое молодых людей опустили и погибли от употребления папирос.

Видный американский деятель Гудзон Максим утверждал, что желтоватый оттенок ногтя — более тяжелый признак падения, чем след от цепи каторжника.

В книге были приведены высказывания директоров училищ, утверждавших, что ученики, курящие папиросы, — лентяи и неспособны к учению. Далее шли в разных вариантах рассказы о том, как многообещающие молодые люди с желтым оттенком на ногте в конце концов губили свою карьеру, опускались и погибали.

В конце книги были приведены фамилии промышленников, увольняющих своих рабочих и служащих за курение папирос.

Характерно, что вся кампания была направлена не против табака вообще и даже не против



курения, а именно против папирос на основе тезиса о вреде акроэлина.

Между прочим Форд и нанятые им журналисты тщательно избегали называть какую-нибудь определенную марку папирос, так как это дало бы юридический повод папиросным фабрикантам привлечь Форда к ответственности за клевету.

Конечно на всех предприятиях Форда курение было строжайше запрещено под страхом немедленного увольнения.

Кампания против курения папирос была только первой пробой сил автомобильного короля на общественном поприще.

Эта кампания показывает, что в Форде сочетается блестящий ум организатора и тупость ханжи. Книга против курения была принята всерьез, издана массовым тиражом и привлекла внимание прессы и широкой публики.

Такова страна, в которой живет автомобильный король, таков — «стопроцентный американец» Генри Форд.

Через несколько месяцев началась мировая война, и Форд привлек внимание страны пацифистскими высказываниями, о которых мы уже говорили в предыдущей главе.

## Борьба за сенаторское место

В 1918 году Форд выставил свою кандидатуру на выборах в сенат. Кандидатуру горячо поддерживал сам президент Вильсон, который помнил услугу, оказанную ему Фордом во время президентских выборов.

Под влиянием Вашингтона фордовская кандидатура была выставлена на первичных выборах в Мичигане.

Форд пытался сперва делать скромный вид и уверял представителей печати, что он вовсе не желал баллотироваться в сенат, но уступил лишь приказу президента.

Форд формально не принадлежал ни к республиканской, ни к демократической партии, но обстоятельства сложились так, что он через Вильсона связался с демократами.

Форд хотел и здесь, как всегда, организовать необычный трюк и добиться, чтобы его кандидатура была выставлена сразу и демократической, и республиканской партиями. Однако это ему не удалось. Республиканцы побоялись рисковать местом в сенате, выставляя кандидатуру человека, который был связан с демократической партией.

Газета «Чикаго-Трибюн», представлявшая враждебные Форду интересы, начала кампанию против автомобильного короля.

Она обвиняла его в политическом невежестве и аполитичности. Она напоминала избирателям фордовское заявление, сделанное им как-то репортеру, о том, что он уже 31 год имеет право участия в выборах, до только шесть раз этим правом воспользовался и то по настоянию жены. Газета сообщала анекдоты о фордовском невежестве в политике и предостерегала избирателей против выбора такого человека в сенат.

Столичная «Нью-Йорк Таймс» также довольно критически, хотя и более сдержанно, отнеслась к кандидатуре Форда. Несмотря на неблагоприятную газетную кампанию Форд

прошел на первичных выборах как кандидат от демократической партии.

Победа Форда подняла энергию его противников. Был 1919 год и в стране еще царило приподнятое патриотическое настроение.

Враждебные Форду газеты, в частности «Чикаго-Трибюн», начали кампанию против него с новой стороны, действуя на шовинистические чувства обывателей. Газеты напоминали избирателям историю посылки Фордом в Европу «корабля мира», упрекали его сына Эдзеля в уклонении от воинской повинности и в попытке избавиться от посылки на фронт. Называли Эдзеля дезертиром и т. д.

В «Нью-Йорк Таймс» появилась статья примерно следующего содержания: «Выборы Форда в сенат создадут свободную вакансию и в сенате и в автомобильной промышленности, а последняя не может без Форда обойтись». В результате враждебной газетной кампании его кандидатура была провалена, и в сенат прошел кандидат от республиканцев, некий Ньюберри.

Это был провал в политической карьере избалованного миллионера. Взбешенный, он решил не сдаваться, или в крайнем случае жестоко отомстить.

Газета «Чикаго-Трибюн», сыгравшая большую роль в провале фордовской кандидатуры, в сущности только с лихвой отплатила ему за процесс, который Форд затеял против нее.

Дело было в следующем: весной 1916 года, когда Форд выступил со своими пацифистскими заявлениями, шовинистическая «Чикаго-Трибюн» энергично напала за это на него. В этот же период «Чикаго-Трибюн» вела кампанию за аннексию Мексики и раздувала всякие пограничные инциденты с этой страной.

В июне 1916 года, когда Вильсон созвал национальную гвардию для полицейской «охраны» мексиканских границ, «Чикаго-Трибюн» в патриотических целях запросила нескольких крупных промышленников, будут ли они выплачивать какое-либо пособие рабочим, которые поступят в национальную гвардию, я примут ли их впоследствии обратно на работу.

Форд ничего не имел против завоевания Мексики, но он не любил платить лишних денег и был связан своими пацифистскими высказываниями. Один из его директоров, Клингесмит, от имени Форда ответил корреспонденту газеты, что Компания никому ничего лишнего платить не будет и приема обратно на работу добровольцев национальной гвардии не гарантирует.

«Чикаго-Трибюн», ссылаясь на заявление Клингесмита, выступила против Форда с громовой статьей под названием «Форд — анархист», в которой обвинила Форда в антиправительственном выступлении.

В ответ Форд подал в суд и потребовал взыскать с газеты миллион долларов убытку. Процесс с Фордом был для газеты бесценной рекламой, и газетчики из «Чикаго-Трибюн» постарались придать ему как можно более широкий характер.

На процесс были вызваны десятки юристов с той и другой стороны и сотни свидетелей. Прения сторон могли начаться лишь через три года и длились в течение всего лета 1919 года. Лучшие юристы США изощрялись в красноречии. Расходы по процессу обошлись Форду свыше миллиона долларов, а газете «Чикаго-Трибюн» — около полумиллиона. Заседания суда происходили в маленьком курортном городке Монт-Клеменс. «Чикаго-Трибюн» не соглашалась, чтобы суд происходил где-нибудь в районе Детройта, так как в этом округе все присяжные заседатели в той или иной степени зависели от Форда.

«Чикаго-Трибюн» пыталась представить этот процесс как борьбу патриотов с «выродившимся американцем Фордом».

Как раз в этот период разворачивалась и кампания по выборам Форда в сенат. Газета решила использовать процесс для того, чтобы лишний раз дискредитировать фордовскую кандидатуру.

На допросе судья по настоянию представителей «Чикаго-Трибюн» учинил Форду экзамен, как школьнику, по истории, географии и т. д. Пред общественным мнением обнаружилось невежество Форда во всех этих вопросах. Он путал даты, фамилии, города и события, он не мог точно ответить на вопрос о Бисмарке и рассказать о революции, в результате которой создались Северо-американские соединенные штаты и т. д. Однажды судья обратился к нему со следующим вопросом:

— Мистер Форд, о вас часто пишут, что вы идеалист. Не можете ли вы объяснить, что означает слово «идеалист»?

Форд задумался и ответил:

— Идеалистом я считаю человека, который помогает ближним зарабатывать деньги.

Процесс окончился полным поражением Форда. Кроме того избирателям было доказано, что они хотели послать в сенат необразованного механика-самоучку, слабо разбирающегося в политике и в элементарных вопросах культуры и искусства.

Форду вместо миллиона долларов присудили получить с газеты всего 600 долларов убытка.

Тогда Форд решил отомстить. Он не мог допустить, чтобы газетные писатели восторжествовали над ним, чтобы какой-то Ньюберри забрал его место в сенате, чтобы его публично называли сумасшедшим и невеждой, а его сына — дезертиром.

Прежде всего он обжаловал выборы в сенат, объявив, что 10000 голосов, поданных за Ньюберри, были фальшивыми.

Вильсон со своей стороны был обеспокоен тем, что из-за провала кандидатуры Форда в сенат республиканская партия получила перевес на два голоса. Если бы победил Форд, то количество республиканцев и демократов в сенате уравнилось бы (48 и 48), а голос демократа вице-президента давал бы перевес демократической партии. Поэтому Форд мог вполне рассчитывать на поддержку Вильсона.

Автомобильный король воспользовался для апелляции старинным законом, ограничивающим расходы на выборную кампанию в данном округе определенной суммой. В частности в Мичигане эта сумма составляла 3750 долларов. С этим старинным законом, который раскопали фордовские юристы, никто не считался. По всей стране расходы на перевыборную кампанию превышали во много раз установленные законом лимиты. Сам Форд израсходовал на выборную кампанию не меньше, чем Ньюберри, но у него имелся огромный штат агентов и розничных продавцов, которые вели во всех городах и деревнях агитацию за своего шефа бесплатно.

То, что Форду не стоило ни гроша или относилось за счет расходов фирмы, Ньюберри должен был оплачивать наличными деньгами. В результате предвыборные расходы республиканцев в несколько раз превысили установленную законом сумму.

Апелляция, поданная Фордом, была встречена прессой враждебно. Все понимали, что ссылка на старинный закон — не что иное как уловка, чтобы побить своего конкурента. Комиссия сената, рассматривавшая апелляцию Форда, отклонила ее и признала выборы Ньюберри правильными.

Форд однако не сдавался. Он разослал детективов по всему округу с заданием собрать

материалы о прошедших выборах. Сыщики проникали в квартиры избирателей, выпытывали сведения у женщин, действовали угрозами и уговорами и постепенно собрали улики, свидетельствовавшие о подкупе и взятках, полученных избирателями из кассы республиканской партии. Весь собранный детективами материал был отправлен в Вашингтон, и на его основе Ньюберри и 135 его агентов были преданы суду, по делу о неправильных действиях во время избирательной кампании.

Вокруг дела Ньюберри поднялся необычайный шум. Сенаторы, выбранные точно таким же образом, лицемерно требовали предания Ньюберри суду. Печать по-прежнему всячески поносила Форда.

Конечно, никто не думал всерьез посадить Ньюберри и его агентов в тюрьму. Республиканская партия пыталась использовать процесс Ньюберри для увеличения своей популярности. Была даже попытка организовать из обвиняемых специальный клуб республиканцев, члены которого носили бы пуговицу с надписью «Я способствовал недопущению Форда в сенат».

20 февраля состоялся суд, и Ньюберри был приговорен к 2 годам тюрьмы и штрафу в 10000 долларов. 16 агентов также были присуждены к различным наказаниям.

Форд восторжествовал, но ненадолго. Ньюберри в свою очередь подал апелляцию. Верховный суд правильно понял, что осуждение Ньюберри равносильно осуждению всей американской системы выборов и вынес всем обвиняемым оправдательный вердикт.

В период судебного следствия Ньюберри вынужден был подать в отставку, но Форд не мог уже воспользоваться освободившейся вакансией. Место Ньюберри в сенате занял бывший компаньон Форда демократ Кузен.

## Кандидат в президенты

Депрессия и кризис 1921 года затронули Форда незначительно. В 1922 году он вновь был на вершине благоденствия. Его модель «Т» была вне конкуренции. Его месячный доход превышал 12 миллионов долларов.

Форда обурежала строительная горячка. Темперамент организатора бил через край. Он мечтал купить у правительства огромную гидроэлектрическую станцию в Мескельхоузе и построить тут же гигантский завод азотной кислоты. Он широко возвестил в печати о своей идее обеспечить американского фермера удобрениями за баснословно дешевую цену, если правительство предоставит ему по выгодной цене гидростанцию.

Форд предложил правительству уплатить за гидростанцию 150 миллионов долларов с рассрочкой на 100 лет, по полтора миллиона долларов в год. Эта сумма была настолько мала, что не покрывала даже стоимости процентов на капитал и правительственная комиссия была вынуждена отказаться от его предложения.

Форд обжаловал тогда решение комиссии и дело перешло тогда на рассмотрение в конгресс.

Автомобильный король начал широкую кампанию в защиту своих проектов. Он обещал в специальных воззваниях построить рядом с гидростанцией необыкновенный город, который соединил бы в себе всю прелесть деревни с комфортом города. Он уверял, что, если ему будет предоставлена гидростанция, он опубликует план электрификации всей страны. По этому плану водная энергия каждой, даже самой маленькой речонки будет использована для

получения в фермерском хозяйстве дешевой и выгодной электроэнергии.

Эти планы, эти технические утопии были шедевром демагогии, но они создали автомобильному королю широкую популярность среди фермерского населения. Форду верили, потому что он много раз доказывал уже свои технические и организаторские способности.

Фордовские агенты популяризировали идеи своего патрона среди фермеров, и под влиянием их агитации зажиточные фермеры во многих округах выносили пожелания об избрании Форда в президенты. В некоторых городах были созданы специальные клубы под названием «Форд — президент», развивавшие широкую агитационную деятельность.

Форд делал вид, что он не причастен к этой кампании и что движение за избрание его в президенты — стихийное движение масс. Однако в январе 1923 года в «Нью-Йорк Таймс» была напечатана статья, разоблачающая участие самого Форда в этой кампании. Газета утверждала, что эту кампанию ведет специальное бюро, связанное с Компанией Форда.

Хотя ни республиканская, ни демократическая партии не поддерживали Форда, популярность его в массах росла необычайно. По всей стране велась широкая агитация, восхвалялся его технический гений, идеализм, пацифизм и заботы о рабочих. На избирательных пробах, которые организовали газеты среди своих читателей, кандидатура Форда шла на одном из первых мест.

Растущая популярность Форда заставила наконец профессиональных политиков из республиканской и демократической партии принять свои меры. Они открыли контркампанию против Форда, высмеивая его экономические фантазии и разоблачая его демагогию.

Неизвестно, чем бы все это кончилось, но неожиданно умер президент Гардинг, и его место в Белом доме временно занял Куллидж.

Куллидж понимал, что хотя Форд не пользуется поддержкой ни республиканской, ни демократической партии, но он может создать как бы третью партию. Это было невыгодно новому президенту, и поэтому он решил каким-нибудь способом оттеснить Форда. Для этой цели он использовал его желание получить гидростанцию в Мескельхоузе.

В очередном послании конгрессу Куллидж в одном из пунктов рекомендовал продать Мескельхоуз частному лицу, с тем чтобы это лицо организовало в массовом масштабе производство удобрений. Куллидж рекомендовал не обращать внимания на предложенную цену. Под «частным лицом» в послании президента совершенно явно подразумевался Генри Форд.

Хитрый Куллидж прекрасно понимал, что вопрос о продаже Мескельхоуза по конституции совершенно не зависит от президента, а только от самого конгресса. Своим посланием он обезоружил своего противника, и Форд не мог выступить против человека, открыто способствующего продаже ему Мескельхоуза.

И действительно, как только Форд узнал о послании президента, кампания за избрание его в президенты была прекращена.

Вскоре состоялись президентские выборы, и большинством голосов был избран Куллидж. Спустя некоторое время конгресс, не обращая внимания на послание Куллиджа, все же отказал Форду в продаже Мескельхоуза.

Может показаться странным, что Форд, шумно декларирующий свою ненависть к правительству, к государственной администрации, сам стремился занять сенаторское или же президентское место.

Это противоречие, однако, только кажущееся. Форд нисколько не отрицает значения государства, он вовсе не против того, что аппарат капиталистического государства держит в руках другие классы населения.

Он возражает лишь против того, что государственная администрация пытается разговаривать равным тоном с истинными хозяевами страны — капиталистами и промышленниками — и иногда демагогически заигрывать с широкими слоями мелкой буржуазии.

Форд искренне возмущается наглостью «теоретиков из Вашингтона», хотя бы формально ограничивающих прибыль капиталистов, создающих «кодекс честной конкуренции», пытающихся регламентировать рабочий день и ставки заработной платы.

Форд, платящий ставки выше, чем этого требует «кодекс», тем не менее принципиально не желает его подписывать, отказываясь допустить, чтобы кто-нибудь со стороны контролировал его хозяйское самовластие.

Форд требует, чтобы промышленники и капиталисты поставили на место «адвокатов и профессоров» и сами взялись за управление государством. Отсюда естественно желание Форда занять место в правительстве и самому осуществить свою политическую программу.

Казалось бы, что кандидатура Форда в сенат и в президенты должна была бы быть горячо встречена широкими кругами буржуазии, в основном сочувствующими его программе.

На практике, однако, кандидатура Форда встретила наибольшее сопротивление как раз в рядах капиталистов и промышленников.

Это объясняется рядом причин: буржуазия с опаской наблюдала его демагогию в рабочем вопросе, осуществляемую на основе феноменальной производительности труда, которой не могли добиться другие промышленники. Буржуазия ставила ему в вину «эгоизм», то есть неспособность примирить интересы своего предприятия в условиях конкуренции с интересами американской промышленности в целом.

Большую роль в провале его кандидатуры сыграла его вражда с финансовым капиталом, стремившимся не допустить к власти промышленника, взбунтовавшегося против необходимости делиться с банками прибылью.

Форд не мог опереться и на рабочих, которые понимали, что автомобильный король за свою высокую зарплату забирает у них значительно большую долю труда, и ненавидели его не менее, чем других капиталистов.

Форду оставалось в своих политических выступлениях опереться главным образом на зажиточных фермеров и на мелкую буржуазию городов. Отсюда его фашистские высказывания, нападки на банкиров, антисемитизм, попытки представить себя истинным другом американского фермера и единственным из промышленников, стремящимся сгладить противоречие интересов города и деревни.

В следующих главах мы покажем сложную механику заигрывания крупного капиталиста с фермерами. Здесь и перенесение предприятий в деревню, и поголовная электрификация фермерских хозяйств, и развитие соевых посевов, необходимых для автомобильного производства и идеализация деревенских нравов, и деление капиталистов на «злых» (банкиров) и «добрых», «трудолюбивых» (промышленников).

Мелкую буржуазию Городов Форд прельщает теорией низких цен на промышленные товары и большой зарплатой, обеспечивающей высокую покупательную способность населения.

Однако Форду не удалось пройти ни в сенат, ни в президенты. Слишком груба и наивна была

его агитация. Фермеры не верили в искренность намерений самого богатого промышленника Америки, взявшего на себя роль защитника фермерских интересов, мелкая буржуазия городов не доверяла Форду, побаиваясь его двусмысленного положения крупнейшего промышленника в роли мелкобуржуазного идеолога. Таким образом провал попыток Форда занять место в правительственной машине Соединенных Штатов был предрешен.

## Антисемитизм как средство борьбы с Уолл-Стрит

Борьба Форда с банкирскими заправилками и финансовыми диктаторами с Уолл-Стрит представляет одну из интереснейших страниц биографии автомобильного короля. Мы уже упоминали в свое время о том упорстве, с которым Форд боролся за свою хозяйственную самостоятельность, о той решительности, с которой он отвергал опасную помощь банков в моменты финансовых затруднений.

В то время как вся промышленность и торговля США построены на основах кредита и насыщены банковским капиталом, Форд «принципиально» продает и покупает лишь наличные.

В процессе поисков источников финансирования Форд нащупал один источник, к которому он прибегал в дальнейшем с особой охотой. Это были средства, получаемые займы у своих собственных рабочих и служащих.

Компания выпустила специальные сертификаты стоимостью по 100 долларов каждый, которые размещались среди рабочих и служащих Компании и приносили им в год от 6 до 14 процентов дохода. Форд, выплачивая в самые лучшие годы по 14 процентов на капитал, сам получал дивиденда по 100 и более процентов. Тем не менее и эту выгодную операцию, освобождавшую его от банковской зависимости, он не преминул представить общественному мнению как проявление заботы о своих рабочих.

Форд всегда проводил резкую грань между финансовым и промышленным капиталом. Все его симпатии на стороне промышленника, а необходимость делиться частью получаемой от рабочих прибавочной стоимости с финансовыми магнатами приводит его в ярость.

«Банкиры играют в промышленности слишком большую роль, — заявляет Форд. — Тайно это признало большинство из деловых людей. Открыто это признается редко из страха перед банкиром. Легче заработать состояние денежными комбинациями, чем производственной работой. Удачливый банкир в среднем менее умен и дальнорочек, чем удачливый предприниматель, и все-таки банкир практически господствует в обществе над предпринимателем посредством господства над кредитом».

Форд жалуется, что могущество банков после мировой войны необычайно возросло. Он; признает, что система, при которой банкир является руководителем промышленности, — гнилая.

Однако Форд вовсе не собирается потрясать основы капиталистического общества. Он признает необходимость банков и закономерность капиталистической финансовой системы. Он возражает лишь против того, что банки забирают себе слишком большую долю доходов и, пользуясь властью денег, пытаются диктовать свою волю промышленности.

«Я ничего не имею против банкиров как таковых. Напротив, мы не можем отказаться от умных, опытных в финансовой технике людей. Мы нуждаемся в деньгах и мы нуждаемся в кредите, — иначе не мог бы осуществиться обмен продуктов производства. Но поставили ли

мы наше банковское кредитное дело на должную основу, — это другой вопрос».

В своей борьбе с банкирами с Уолл-Стрит Форд не брезговал такими приемами, как совершенно оголтелый антисемитизм. В антисемитской кампании, затеянной Фордом, основную роль играла его газета «Дирборн Индепендент». Мы остановимся несколько подробнее на истории возникновения этой газеты и на взаимоотношениях Форда с прессой.

Форд в сущности никогда не имел так называемой «хорошей прессы». В ответ на его демагогию, резкие высказывания, нападки на банкиров и влиятельных лиц пресса зачастую обливала его потоками грязи. Иногда Форду удавалось подкупить часть газет в свою пользу, но он чувствовал, что этого мало, что ему необходимо иметь собственный орган, который мог бы служить рупором его интересов.

При его баснословном богатстве Форд мог бы, конечно, купить акции какой-нибудь влиятельной газеты и заставить ее служить своим интересам. Но он захотел и здесь пойти своим особым путем. Он купил на своей родине, в Дирборне, маленький журнальчик, публиковавший городские анекдоты и местные сплетни, и решил преобразить этот журнальчик в крупную газету. Для издания газеты было основано акционерное общество, в котором Форд сам был президентом, его жена — вице-президентом, а сын — казначеем. Редактором-издателем газеты Форд назначил своего бывшего агента, некоего Пипа.

Первый номер фордовской газеты вышел в январе 1919 года. Весь номер изобилует статьями в необычайно возвышенном духе. На все лады склонялись слова «социальная справедливость», «прогресс», «свобода», «новая эра» и т. д. В передовой статье Форд утверждал, что газета должна служить ему в великой борьбе за достижение идеалов человечества. В каждом номере газеты одна страница отводилась лично Форду, и здесь он без всякой помехи публиковал свои философские рассуждения на разные темы.

Форд сам не писал этих статей. Он просто передавал свои мысли редактору Пипу, а тот их добросовестно обрабатывал и уже в таком виде публиковал их в газете.

В предыдущих главах мы излагали сущность фордовских идей. В своей газете он продолжает варьировать их на разные лады.

«Самое главное, — без конца повторяет Форд, — это как можно больше работать, как можно интенсивнее, без всякого отдыха, нужно делать как можно больше вещей. Мир нуждается в вещах (конечно, самое нужное и полезное дело — это производство автомобиля модели „Т“). Наградой за работу может быть новая работа» и т. д.

«Хозяевами промышленности, хозяевами страны должны быть капиталисты, промышленники, люди дела».

«Правительство и профессиональные политики не должны вмешиваться в хозяйственную жизнь предприятия».

Форд пользуется каждым случаем, чтобы в своей газете печатно высказать презрение самоучки-практика к людям с высшим образованием.

«Все, что нужно миру из теоретической науки, можно изложить в детской тетради», — возвещает самоуверенный миллионер.

Иногда Форд для повышения популярности прибегает к нападкам на других фабрикантов. Он, например, выступил против консервных фабрикантов, обвиняя их в недоброкачественности продуктов. Форд помещает громовые статьи против пьянства, против разврата, против коротких юбок, современных танцев, косметики, непристойных шуток и т. п.



Для того чтобы поднять тираж своей газеты и сделать ее доходной, — а это Форд считал обязательным для всякого своего предприятия, — он поступил очень просто: он приказал всем своим бесчисленным агентам и продавцам в обязательном порядке подписаться на газету. Тираж был обеспечен.

Среди журналистов передавалась полуанекдотическая история о попытке Форда применить конвейер и в газетной работе. Автомобильный король якобы не видел причин, почему всемогущий конвейер, который с успехом применялся в любом производстве, не мог бы быть применен и здесь.

В каждой статье имеется заголовок, общее рассуждение, специальная часть, юмор, концовка и т. д. Можно организовать писание статьи на конвейере. При этом один будет писать заголовки, другой начало, специально приглашенные консультанты вставлять в статью соответствующие данные, юмористы оживляют ее и т. д.

Когда Форд изложил свои идеи Пипу, несчастный редактор растерялся; он знал по опыту, что противоречить Форду бесполезно, но согласиться на такой конвейер он не мог. Тогда Пип пустился на хитрость. Он объявил Форду, что согласен установить в газете конвейер, но только на несколько иной основе. Он предложил расчленить газету по отделам, в каждом отделе будут создаваться статьи по разным вопросам (передовая, хроника, фельетон, иностранная жизнь и т. д.). Газетный лист, проходя на конвейере по отделам, будет обростать соответствующими статьями, и в конце конвейера газета будет готова.

Хитрый Пип оставил в сущности все по-старому, и автомобильный король остался доволен тем, что газета также делается на конвейере.

В 1920 году Америку потряс кризис, явившийся первой реакцией на военную спекулятивную горячку. Многие предприятия обанкротились, и прошел слух, что Форд также накануне банкротства. Дельцы из Уолл-Стрит ожидали, что Форд обратится к ним за денежной помощью.

Однажды к автомобильному королю явился с предложением услуг представитель банков. Он обещал помощь Уолл-Стрит, но с условием, что казначей Компании будет назначен или по крайней мере утвержден банкирами.

Форд с негодованием указал посланцу на дверь и с этого момента официально объявил войну банкирам.

В соответствующей главе мы уже рассказали, как путем рационализации производства, продажи лишнего имущества, сокращения производственного цикла и увольнений части рабочих и служащих Форд не только вышел из финансового кризиса, но еще сильнее укрепил свое положение и производство.

Когда окончательно выяснилось, что Форд обойдется без помощи банков, в «Таймсе» появилась инспирированная статья Джемса Швамгарда, перепечатанная затем во всей мировой прессе, рассказывающая о подробностях борьбы автомобильного короля с банками и о его победе.

Однако этого Форду было мало. Он решил отомстить Уолл-Стрит, в особенности группе еврейских банкиров, и затеял в широких масштабах антисемитскую кампанию.

Редактор Пип был уволен, и в мае 1920 года в «Дирборн Индепендент» появилась первая статья под названием «Международный еврей», которая обвиняла евреев в заговоре против всего человечества. В этой и в последующих статьях фордовская газета использовала весь черносотенный и фашистский арсенал нападок на евреев.

Специальный штат агентов занимался выискиванием еврейских фамилий среди директоров и акционеров крупных предприятий. В доказательство «еврейского заговора» Форд ссылаясь на «протоколы сионских мудрецов», опубликованные в России царским правительством в 1905 году для поощрения еврейских погромов. Эти протоколы Форд получил от белогвардейца и яркого антисемита Бориса Бразуля, которого взял к себе на службу. Впрочем, самый текст протоколов Форд не решился опубликовать в своей газете. Он понимал, что этот документ мог вызвать только смех и недоверие у американского читателя.

Характерно, что свои погромно-черносотенные писания Форд адресовал не жителям городов, а главным образом отсталым фермерам и деревенским кулакам.

«Дирборн Индепендент» пугал своих читателей существованием еврейского синедриона и комитета из 10 мудрецов, составляющего планы гибели всего мира. Евреи, по словам фордовской газеты, возбуждают стачки, и евреи же организуют их подавление, они сеют смуту во всем мире, они организовали мировую войну, они поощряют короткие дамские платья и сеют разврат. Они против трезвости и т. д. и т. п.

Не было такого преступления, которого бы распаленная фантазия фордовских писак не приписывала евреям.

Слух о фордовской антисемитской кампании прошел далеко за пределы США. К Форду потянулись за субсидией и помощью различные антисемитские организации во всем мире.

Джонатан Леонард в вышедшей в 1934 году книге «The tragedy of Henry Ford» («Трагедия Генри Форда») рассказывает о связях Форда в этот период с германским фашизмом, в частности с Гитлером.

«После ликвидации гитлеровского пивного путча» в 1923 году вице-президент баварского сейма, прибывший в Берлин с докладом к Эберту, удостоверяет следующий факт: «Баварский парламент осведомлен о том, что гитлеровское движение субсидируется отчасти американским антисемитом Генри Фордом».

Один из фордовских агентов, находившийся в это время в Баварии, вступил в переговоры с известным капитаном Эрхардом, который, узнав об антисемитской кампании Форда, попросил через этого агента у Форда субсидию для общих антисемитских целей. Агент вскоре уехал в Америку и доложил Форду о переговорах с Эрхардом, после чего Форд отправил в Мюнхен крупную сумму.

В этот период Гитлер всячески прославлял великого индивидуалиста и антисемита Форда, но впоследствии отрицал связь с ним. Характерно, что один из гитлеровских помощников, Христиан Вебер, заявил, что Форд в Мюнхене «был бы принят как король».

Влиятельные американские евреи вначале игнорировали антисемитские выступления Форда, но когда они приняли слишком широкий характер, стали защищаться. Они широко оповестили в прессе происхождение сионских протоколов и их автора и в свою очередь начали разоблачать фордовское лицемерие. Они предложили, например, Форду публично доказать, что он вернул правительству прибыли, полученные на военных поставках, как он об этом неоднократно публично заявлял. Через несколько дней было опубликовано заявление статс-секретаря, что Форд и не думал возвращать правительству своих военных прибылей.

Редактор одного еврейского журнала предложил Форду за свой счет организовать группу детективов, которые бы расследовали заговор сионских мудрецов. Форд отказался от этого предложения под предлогом, что сыщиков можно подкупить, и сам нанял сыщиков, которые должны были шпионить за всеми влиятельными евреями.

Кампания разворачивалась все шире и шире. Всех американцев, не сочувствовавших

антисемитской кампании Форда, он объявил иудействующими. Тогда евреи перешли к активной обороне и пустили в ход сильнодействующее средство — бойкот его модели «Т».

Это был удар по самому чувствительному месту. Форд раньше всего был фабрикантом и промышленником, а затем лишь политиком. Политика в понятии Форда должна была лишь помогать увеличению сбыта его автомобилей и росту его популярности. Интересы (Компании Форд — высшая цель, в жертву которой должны быть принесены все другие интересы.

Кроме того Форд собирался выставить свою кандидатуру на ближайших президентских выборах, и отталкивать от себя группу еврейских избирателей было бы непростительным легкомыслием.

Антисемитизм завел его слишком далеко, и Форд понял, что, начиная эту кампанию, он совершил ошибку. Форд прекратил антисемитскую кампанию так же внезапно, как ее начал. Он даже опубликовал впоследствии нечто вроде извинительного письма перед евреями в связи с судебным процессом о диффамации, затеянным против него неким Аароном Шапиро.

Однако никакой биограф не сможет стереть с фордовской биографии пятна антисемитизма.

Назад к прошлому

В целях завоевания популярности среди американских фермеров Форд любит противопоставлять идеализированную патриархальную жизнь деревни шумному развращенному городу.

Он восхваляет идеологию деревенского кулака, он любовно расписывает простые, здоровые нравы деревенских жителей и призывает деревню перевоспитать город.

Форд пытается создать теорию о перенесении промышленных предприятий в деревню. Он доказывает, что децентрализация производства может давать не худшие результаты, чем концентрация рабочих и машин в одном крупном здании, что, перенеся производство некоторых деталей в деревню, он вдвое экономит на их себестоимости.

Например производство клапанов в Хайленд-Парке обходилось Форду в 8 центов за штуку, а на маленьком заводике в Нордвилле ему удалось изготавливать 150 000 клапанов в день при себестоимости в 3,5 цента за клапан.

Форд пытается создать новую промышленную утопию. По его проекту рабочий должен быть одновременно и фермером. В период наиболее напряженных сельскохозяйственных работ он должен получать отпуск на заводе и, применяя машины в своем хозяйстве, успеть за время отпуска выполнить все важнейшие сельскохозяйственные работы. Рабочий может жить далеко от завода, так как приезжать на работу он должен в собственном автомобиле.

Форд рисует эти идиллические картины примирения города и деревни для привлечения симпатии фермеров.

Форд утверждает, что в душе он еще до сих пор носит любовь к деревне, к дням своей деревенской молодости.

Свои теории он пытается подтвердить опытом. Для образца Форд построил в нескольких милях от Нордвилля по реке Руж маленький завод, где работает всего 50 человек по изготовлению измерительных инструментов. Ниже по реке он построил еще несколько

маленьких заводов, использующих водную энергию. Эти заводы изготавливают отдельные части для генераторов. Здесь на работу принимаются лишь местные жители, живущие в радиусе 10 км. Обычно на этих заводах работали в значительном количестве женщины, причем на время сельскохозяйственных работ они также получали отпуск.

Конечно, в масштабах гигантского фордовского производства постройка этих маленьких заводиков являлась рекламной затеей, а не серьезным производственным мероприятием. Однако это давало Форду возможность показать фермерам, что он один нашел спасительный рецепт для улучшения их положения.

Форд не пропускает случая по любому поводу напомнить о своей любви к фермерам.

На заводах Форда, например, начали одно время применять масло соевых бобов для примеси к краскам и лакам и выделки пластических масс. Форд воспользовался этим случаем, чтобы выступить с пышными заявлениями о помощи фермерам, которую могут оказать его заводы.

«Мы убеждены, — заявляет Форд, — что наилучший рабочий план для каждого человека нашей цивилизации заключается в том, чтобы одной ногой опираться на землю, другой на промышленность.

Наша экстракционная установка для отделения соевого масла от шрота намеренно сделана небольшой и недорогой, так что она может обслуживать нужды нескольких окрестных фермеров. Таким образом, фермер сам сможет произвести первичную обработку сои, продавать промышленности масло и шрот и отходами кормить скот».

Форд рисует перспективы дальнейшего использования продуктов сельского хозяйства в автомобильной промышленности.

«Я верю, — заявляет Форд, — что единственный способ помочь фермерам — это взаимная помощь промышленности и сельского хозяйства».

Игра на чувствах отсталых американских фермеров была его главным политическим козырем в борьбе за сенаторское и президентское место.

Некоторые политические приемы Форда были на редкость грубыми и наивными. К числу их можно отнести, например, попытку Форда реставрировать старинные деревенские танцы в противовес модным городским и покупку двух старинных гостиниц, чтобы полностью воспроизвести патриархальную обстановку начала XVIII века.

Остановимся на этом чуть подробнее, так как эта история весьма характерна для Генри Форда.

Сам Форд провел свою молодость в напряженной работе, мало отдыхал, мало веселился и находил отраду, главным образом, в своих работах по созданию газолиновой тележки. Однако он понимал, что люди не могут уподобиться суровым аскетам, что молодежь хочет после работы отдыхать, веселиться и танцевать. Как предприниматель Форд, стремясь к большей производительности труда, даже был заинтересован в организации хорошего отдыха.

Если молодежь хочет танцевать, то почему не возродить в пику современным безнравственным танцам старинные церемонные танцы, которые в молодости танцевал у себя в деревне сам Генри Форд.

В новом здании лаборатории в Дирборне он отвел огромный зал для танцев. Он собрал для оркестра старинные инструменты, выписал из Будапешта специальные цимбалы, цитру и

старинные скрипки. Он поручил агентам достать старинные ноты по всей стране и перепечатать их. Специальные агенты разыскивали повсюду старых скрипачей, игравших в молодости на деревенских балах. Форд вспомнил, что 40 лет назад в Бердсфордской гостинице, куда он приходил в компании молодых парней и девушек, каждую неделю устраивались танцы. С большим трудом его агенту разыскали оставшихся в живых музыкантов, участвовавших в этом оркестре. Самому старшему музыканту было 85 лет, но это был бодрый старик, который во время игры на скрипке еще слегка приплясывал.

На фордовских ассамблеях сохранялась вся старинная церемонность танца. Все чопорные правила поведения были обязательны для гостей, и Форд сам составил специальное руководство для танцующих. Развязному поведению молодежи на городских балах Форд хотел противопоставить топорную галантность деревенских фермеров конца прошлого столетия.

Свою любовь к старине Форд проявил, как мы уже говорили, и в покупке двух старых гостиниц и реставрации их в стиле начала XVIII века. Форд велел вынуть кирпичи, которыми были заложены старые печи, и реставрировал каминные порталы таких размеров, которые могли растапливаться бревнами в человеческий рост.

Он скупал по всей стране старинную американскую мебель и предметы гостиничного обихода, чтобы полностью воссоздать ту эпоху, когда в этой гостинице останавливался Вашингтон.

Скупив землю вокруг гостиницы, он реставрировал две старых лесопилки, поставил водяную мельницу, восстановил старые кузнечные мастерские, — словом, вернул всей местности пейзаж XVIII века.

Таков Генри Форд, не терпящий у себя на заводе никакой рутины, никакой отсталости, стремительно идущий вперед к завоеванию новых высот техники — и консерватор в быту, идеализирующий старину, мечтающий о старинных нравах, о быте прошлого столетия, тянущий своих современников самыми передовыми методами назад, к прошлому.

## Гибель модели «Т»

Автомобиль марки «Т» был вещественным воплощением фордовских идей и в технике и его своеобразной философии.

Модель «Т» была некрасива и неизящна. Миллионы этих автомобилей были окрашены в единый стандартный черный цвет. Машина была лишена всяких украшений, она была пуритански строга, хмура и консервативна, как и ее хозяин, но она была дешева и практична.

Свыше двадцати лет Форд производил свою единственную модель, стандартизированную до последней гайки, и не имел конкурентов, которые за равную цену могли бы дать потребителю такую прочную и доброкачественную машину.

Но годы шли. Американская промышленность развивалась быстрыми темпами. Вместо непроезжего проселка Америка покрылась сетью великолепных асфальтовых дорог. Модель «Т» оставалась неизменной. Эта машина с высоко поставленным кузовом и тонкими колесами, приспособленная для бездорожья, выглядела техническим анахронизмом в новых дорожных условиях.

Подросли и окрепли конкуренты Форда. Моргановская «Компания моторов», проглотив

несколько маломощных Автомобильных компаний, превратилась в гигантский автомобильный концерн. Автомобиль «шевроле» этой фирмы продавался немного дороже «форда», но это была машина, радующая взор лучшей отделкой и стройностью линий.

Окрепли и развили свое производство бывшие компаньоны Форда — бр. Додж, Виллис-Оверленд, Крейслер и др.

Публике начинал надоедать черный фордовский уродец, и продажа модели «Т» начала падать.

Форд пробовал пустить в ход старые испытанные средства. Он истратил восемь миллионов рублей на дополнительную рекламу и произвел новое понижение цены, но на этот раз эти проверенные методы не дали желаемого результата. Продажа машин продолжала неуклонно падать.

В 1924 году явно наметилось умирание модели «Т», хотя внешне еще все обстояло благополучно. На Форда напирали торговые фирмы, требуя, чтобы он внес какие-нибудь изменения в свою машину. Они просили, чтобы машину немножко украсили и сделали более привлекательной. Они жаловались на равнодушие покупателей, указывали на растущий успех «шевроле».

Форд начал сдавать. Он впервые стал окрашивать машину в несколько цветов вместо одного черного, он немного улучшил сидение, изменил наклон стекла и внес еще кое-какие незначительные улучшения.

Эти частичные уступки однако уже не могли спасти положение. Модель «Т» явно устаревала, и никакие белила и румяна не могли скрыть ее основного порока — технической отсталости.

Приведем таблицу, показывающую в цифрах крушение фордовской модели (цифры обозначают производство автомобилей в тысячах).

В годы, когда производство автомобилей в Америке неслыханно увеличивалось, когда производство машин «шевроле» за три года выросло более, чем вдвое, производство машин братьев Додж увеличилось в полтора раза, выпуск автомобилей избалованного монополией автомобильного короля неуклонно падал. Это была катастрофа.

Одним из основных свойств фордовского характера является умение принимать крупные решения и энергично, без колебаний проводить их в жизнь, а темперамент организатора позволяет ему выполнять свои решения в предельно короткий срок, четко и решительно.

В 1927 году вопрос о замене модели «Т» новой моделью был решен Фордом окончательно. Все конструкторские силы были брошены на создание новой машины. Форд хотел создать автомобиль, который по цене не намного превышал бы старую модель и отвечал бы всем новейшим техническим требованиям.

Осенью 1927 года конструкторская работа над новой моделью была закончена, модель испытана и технологические процессы разработаны. В самый разгар производства, выпустив за этот год 400000 машин, Форд внезапно объявил о закрытии всех своих заводов для переоборудования их для производства новой модели.

Закрытие заводов и добровольный уход Форда с автомобильного рынка вызвал сенсацию в стране. Все газеты пытались разгадать смелый поступок великого человека капиталистической Америки.

Какова будет новая модель? Какое оружие вырабатывает Форд для борьбы со своими конкурентами?

Вся автомобильная печать Америки и всего мира с жадностью хватала каждое известие, каждый слух, идущие из Детройта, из Дирборнской лаборатории.

Автомобиль занимал такое огромное место в жизни американцев, популярность Генри Форда была так велика, что гибель модели «Т» и выпуск новой модели «А» превратились в крупнейшее событие.

В дни выпуска новой модели фордовская реклама печаталась 5 дней подряд во всех ежедневных газетах, занимая целую полосу. Это стоило Форду 1 300 000 долларов. Кроме этого всю страну наводнили миллионы листовок, плакатов, каталогов. Новая фордовская модель глядела на американца из каждого газетного листа, из каждого журнала. Он видел ее в кино, слышал о ней по радио.

2 декабря 1927 года в демонстрационном зале Компании Форд в Детройте новая модель была выставлена для обозрения публики. В этот день демонстрационный зал посетило свыше 100 000 человек. Несметные толпы людей стояли на улице, пытаясь прорваться в помещение, чтобы только мельком увидеть новую машину. В Кливленде, где демонстрировалась новая модель, пришлось вызвать конную полицию, чтобы сдержать толпу. В Канзас-Сити по требованию публики машина была установлена на высокой платформе, чтобы ее можно было видеть на дальнем расстоянии. Такие же сцены разыгрывались в каждом пункте США, куда прибывал хотя бы один экземпляр новой машины.

В течение недель и месяцев каждый новый форд, останавливающийся на улицах, собирал громадную толпу, с жаром обсуждавшую достоинства и недостатки новой машины. Не было в Америке грамотного человека, который не обсуждал бы достоинства новой модели.

Одна из первых машин модели «А» на выставке

Новая модель была вполне современным автомобилем. Литраж двигателя был увеличен с 2,9 литра до 3,28 литра. Число оборотов — с 1 600 до 2 200 в минуту. Максимальная тормозная мощность мотора была доведена до 40 л. с. При благоприятных дорожных условиях скорость новой машины доходила до 105 км в час.

Вместо употреблявшейся ранее устарелой планетарной коробки скоростей с двумя скоростями новая модель имела нормальную трехскоростную коробку и рычаг перемены скоростей. Смазка двигателя комбинированная: насосом и разбрызгиванием, в отличие от старой — одним разбрызгиванием. Охлаждение также было улучшено введением насоса для воды и увеличением размеров радиатора. Сцепление в новой модели осуществлялось сухими дисками, из которых 4 было ведущих и 5 ведомых.

На всех четырех колесах были установлены тормоза специальной конструкции с раздвигающимися колодками. Почти все части автомобиля претерпели коренное изменение. Значительно снизился также расход топлива, что приблизило эту машину к наиболее экономичным европейским машинам.

Несмотря на значительное улучшение модели, стоимость ее поднялась незначительно. Шасси новой модели франко-завод стоило всего 325 долларов, тогда как старая модель стоила 300 долларов. Закрытая машина новой модели стоила 495 долларов, а открытая двухместная — 385 долларов.

Кузов модели «А» вполне соответствовал требованиям красоты и комфорта и мог быть окрашен по желанию покупателя в различные цвета.

Конец модели «Т» был концом двадцатилетней монополии на рынке дешевых машин, концом эпохи безмятежного процветания без конкурентов, эпохи, родившей самодовольную философию преуспевающего капиталиста. Начиналась эпоха гигантской автомобильной войны за мировое первенство; начиналась эпоха жестокой конкуренции за преобладание на рынке дешевых машин.

Заккрытие фордовских заводов в 1927 году как нельзя более устроило его конкурентов. В промышленной и торговой жизни США в 1927 году наметилась серьезная депрессия. Общее производство автомобилей и частей для заграничной сборки с 4 473 000 в 1926 году упало до 3 597 000, т. е. почти на 20 процентов. Между тем конкуренты Форда не только не понизили, но за счет Форда даже повысили свое производство. Главный конкурент Форда «Генеральная компания моторов» например повысила свое производство с 1 216 000 машин в 1926 году до 1 563 000 в 1927 году.

Окрепшие конкуренты не соглашались без боя дать Форду место на рынке. Несмотря на депрессию почти во всех других отраслях промышленности, автомобильные фабриканты устроили бешеную гонку по выпуску машин. 1928 год стал годом грандиозного «бума» в автомобильной промышленности, вызвавшим в следующем 1929 году подъем во всей американской промышленности.

Вооруженный новой моделью Форд яростно вступил в бой за автомобильный рынок.

Он заявил в январе 1928 года, что намерен, начиная с февраля, ежемесячно увеличивать выпуск на 1 000 автомобилей в день, т. е. выпускать в феврале по 1 000 автомобилей в день, в марте — по 2 000, в апреле — 3 000 и т. д. До конца года Форд намеревался выпуск машин довести до 8 000 в день.

Моргановские автомобильные заводы, в частности «Шевроле», начали 1928 год также превышением прошлогоднего производства за этот период на 27 процентов.

Фирма Виллис-Оверленд в январе выпустила 15 000 машин, в феврале 25 000, а в марте 40 000. Гудзон-Эссекс, Паккард, Нэш, Студебеккер и др. работали полным ходом, из месяца в месяц повышая выпуск. В 1928 году американская автомобильная промышленность побила по выпуску рекорд прежних лет и выпустила на рынок около 4 500 000 автомобилей.

Как мы видим из таблицы, Форд не выполнил полностью своих январских обещаний.

Однако рост его производства был грандиозен, и он начал нагонять своего главного конкурента — моргановскую Компанию моторов, которая, использовав его отставание от намеченной программы, выпустила в 1928 году 1 200 000 автомобилей, т. е. на 400 000–450 000 автомобилей больше.

В смертельной схватке со своими конкурентами Форд не остановился перед тем, чтобы продавать свои автомобили в убыток, рассчитывая с течением времени наверстать потери.

Выпуск автомобилей «форд» в 1928 году (а тыс.)

«Уолл-Стрит-Джернал», описывая положение дел на канадском заводе Форда, приходит к следующему выводу: «Как бы это ни казалось парадоксальным, но все данные говорят за то, что результатом операции 1929 года будет чистый убыток. Новые фордовские модели доведены до такого совершенства, что при нынешних ценах они продаются ниже себестоимости... Хотя продукция достигает теперь удовлетворительных размеров, она до



последнего времени была сравнительно невелика. В высшей степени сомнительно, чтобы даже при использовании всей мощности завода издержки сократились до того уровня, когда появится нормальная прибыль...»

Касаясь далее американских заводов Форда, «Уолл-Стрит-Джернал» пишет следующее: «Фордовские администраторы открыто признают, а посторонние специалисты, исчисляя издержки производства, подтверждают, что каждый „форд“, выходящий с фабрики, сейчас дает убыток двойного размера против продажной цены. Компетентные наблюдатели исчисляют дефицит Форда от операции 1928 года в пределах от 75 до 100 миллионов долларов».

Продавая машины в убыток, Форд вынуждал своих конкурентов также снижать цены, надеясь, что при меньшей финансовой мощи они дойдут до банкротства.

Одним из методов самозащиты слабых автомобильных компаний было слияние и объединение их в более крупные. Однако новые автомобильные компании, сколько бы они ни тянулись за основными гигантами, не имели решающего значения для автомобильного рынка. Основная борьба за первенство шла между двумя крупнейшими автомобильными предприятиями — Моргановским автомобильным трестом («Шевроле») и Генри Фордом. Борясь между собой, они вовлекли в войну и своих более слабых конкурентов.

На стороне моргановской компании была мощь банковской системы и поддержка других отраслей промышленности, в частности сталелитейной. На стороне фордовской компании — огромные накопленные капиталы, 25-летний опыт автомобильного производства, энергия, решительность и организаторский талант самого Форда.

Период 1928–1930 гг. — годы американского «просперити», годы неслыханного роста производства, невероятной биржевой спекуляции, рекордов в промышленности и торговле — был кануном величайшего мирового кризиса.

В автомобильной промышленности эти годы ознаменовались сказочным ростом производства, насыщением и перенасыщением Америки автомобилями. Форд, «Дженерал-Моторс», Крейслер, Додж, Гудзон, Виллис-Оверленд и другие состязались между собой в росте производства и выпуске на рынок все новых миллионов автомобилей.

К концу 1928 года уже наметились первые признаки отступления «Шевроле» и победы Форда. Если взять выпуск по месяцам, то в январе 1928 года Форд выпускал 75 000 машин, а «Шевроле» — 91 500, в мае Форд выпускал 52000, а «Шевроле» 141000, в августе Форд выпускал 95 000, а «Шевроле» 122000, а в сентябре Форд выпускал 115000, а «Шевроле» всего только 105000.

Борьба о Фордом оказалась для «Шевроле» нелегкой. Новый грузовик Форда превосходил например во всех отношениях грузовик «Шевроле», и уже в 1928 году «Шевроле» вынужден был выпустить на рынок грузовик новой модели.

В 1929 году Форд продолжал увеличивать выпуск. В январе он выпускал по 7000 машин в день, а в феврале — по 7500.

Компания «Шевроле» поняла; что Форда можно победить только каким-нибудь необычайным козырем, и к концу 1928 года было объявлено о переходе «Шевроле» на новую 6-цилиндровую модель под лозунгом «дать 6-цилиндровую машину по цене 4-цилиндровой».

Насколько технически вырос и стал грозен для Форда его конкурент, можно видеть из того, что «Шевроле» произвел переход на новую модель такими темпами и в такой рекордно короткий срок, что самые крупные технические достижения Форда остались позади. Форду понадобился для выпуска новой модели год сокращенного производства и шесть месяцев

полной остановки. «Шевроле» сделал переход на новую модель в течение четырех месяцев (сентябрь-декабрь 1928 года), из коих только полтора месяца ушли на полную остановку завода. Этот рекорд побивал не только рекорды Форда, но вообще все, что было до сих пор в американской промышленности.

«Шевроле» в течение полутора-двух месяцев построил, например, специальный опытный моторный завод в Седжинау (Мичиган), который должен был практически испытать способы заводского производства нового 6-цилиндрового мотора. Этот завод работал всего полтора месяца; выпустив 300 моторов, он был закрыт, и все оборудование перенесено на настоящий, основной завод.

Постройка на полтора месяца для экспериментальных целей целого завода вызвала удивление даже в среде выдавших виды американских промышленников.

Технические успехи «Дженерал Моторе» убедили Форда отказаться и от своего отношения к специалистам. Презрительная самоуверенность практика-самоучки получила чувствительный удар, и Форд, не оставляя своих публичных выступлений против специалистов-инженеров, на деле, с момента перехода на новую модель концентрирует у себя в Дирборнской лаборатории значительные кадры инженеров.

С начала 1929 года «Шевроле» начал разворачивать свое производство гораздо быстрее, чем Форд, и, очевидно, на этот раз должен был окончательно побить самоуверенного автомобильного короля.

Покупательная способность на внутреннем! рынке Америки в год «просперити» была весьма велика, но производство соревнующихся автомобильных фабрикантов росло такими темпами, что рынок начинал уже захлебываться от невероятного потока автомобилей. Автомобильные фабриканты начали обращать тогда большее внимание на внешние рынки. Борьба перенеслась в Европу, Азию, Америку и Австралию. Американские экономисты утверждали, что пока в Америке один автомобиль приходится на каждые пять человек, а в остальном мире — на 277 человек, перспективы сбыта безграничны.

Форд построил огромный завод в Дегенхейме под Лондоном с выпуском в 200000 машин в год, т. е. с производительностью, равной всем английским автомобильным заводам вместе взятым. Продукция нового завода должна была пойти во все европейские страны и выбить «Генеральную компанию моторов» с английского рынка. В ответ на это «Генеральная компания» захватила германский рынок, скупив контрольный пакет акций немецкой фирмы Оппель, установила негласный контроль над французским «Ситроеном», над бельгийскими заводами, пыталась подчинить своему влиянию итальянский «Фиат». Наконец Форд и «Генеральная компания моторов» выступили конкурентами во время переговоров с американскими заводчиками о постройке автомобильных заводов в СССР. Эти переговоры, как мы знаем, закончились подписанием договора с Фордом.

Взаимоотношения Форда с Советским союзом представляют один из интереснейших моментов его биографии. Остановимся на них подробнее.

Еще в 1925 году Форд продал Советскому союзу несколько партий своих тракторов «фордзон». Он был одним из первых деловых людей Америки, которые завязали торговые отношения с Страной советов, не обращая внимания на то, что правительство США официально еще не признавало Советского союза.

В начале 1926 года Форд предложил правительству СССР прислать группу тракторных работников для изучения производства, ремонта и эксплуатации его трактора «фордзон», обещая всем командированным выплачивать, как ученикам, по 5 долларов в первые два месяца работы и по 6 долларов в остальные месяцы.

Наши тракторные организации приняли приглашение и послали в Детройт 40 человек сроком на 3 месяца.

В 1928 году в период наиболее ожесточенной своей борьбы с «Генеральной компанией моторов», Форд заключил договор с советским правительством, по которому он обязался оказывать техническую помощь и консультацию при постройке Горьковского завода, рассчитанного на выпуск копии его модели «А». Взамен СССР обязался закупить у него известное количество готовых автомобилей и авточастей.

Поведение Форда было продиктовано, конечно, не любовью к Советскому союзу и отнюдь не желанием помочь республике рабочих и крестьян строить социализм. Этот дальновидный капиталист прекрасно учел, какой огромный рынок и какие неисчерпаемые возможности в торговом отношении представляет собой СССР.

Он с презрением относился к близорукой и ограниченной политике чиновников из Белого Дома, не желавших в то время видеть все возрастающую мощь и крепость Советского союза, думавших по манере страуса, что если не признавать СССР, то он не будет и существовать.

Приведем интересное интервью с Фордом, напечатанное в «Нью-Йорк Таймс» от 23 июня 1929 года, т. е. спустя несколько месяцев после заключения договора с Советским союзом.

«Мы имеем в Дирборне, — сказал Форд корреспонденту, — некоторое количество русских техников, изучающих наши заводы и методы производства, а другие приедут в ближайшее время. В свою очередь мы посылаем наш персонал, чтобы помочь Советам. Вначале некоторое количество автомобилей будет отправлено из нашей страны в СССР, но вскоре русские смогут выделять значительную часть продукции самостоятельно. Практически все необходимое будет сделано из русского сырья.

Я не вижу причин, почему русские не могут производить автомобили так же хорошо, как и другие. Автомобиль будет иметь широкое влияние на развитие этой страны, которая, конечно, очень нуждается в моторном транспорте, как и любая страна.

Русские обладают инициативой и творческой энергией, и они могли бы в процессе своего развития иметь столько же автомобилей, сколько имеют американцы. Почему нет!

Россия нуждается в большем количестве автомобилей, чем Америка, и нет никаких причин для того, чтобы она не могла производить и эксплуатировать их. Это только вопрос организации и времени».

Эти высказывания Форда дают некоторый ключ к пониманию отношения Форда к советским работникам, прибывшим к нему на завод в период, когда вся американская печать вела систематическую антисоветскую кампанию.

Как известно, в это время в США работала знаменитая антисоветская комиссия Фиша, поставившая себе целью сорвать торговлю Советского союза с Соединенными Штатами и пугавшая американского обывателя всякими нелепыми историями о деятельности советской торговой организации — Амторга.

Однажды в Детройт на заводы Форда приехали два представителя этой комиссии с заданием проверить деятельность работников Автостроя, приглашенных Фордом на свой завод, и по возможности обвинить их в большевистской пропаганде.

Когда Форду доложили о приезде чиновников, он гневно распорядился не пускать их на завод. «Передайте им, — сказал Форд, — что советских работников пригласил сюда я, и я за них отвечаю. Все необходимые разъяснения за них буду давать я лично и никому не позволю вмешиваться в мои дела».

Посланцы Фиша вынуждены были убраться в тот же день из Детройта без всяких результатов.

Форд — в первую очередь купец и промышленник. Поэтому, вступив в торговые отношения с Советским союзом, он добросовестно выполняет свои обязательства. Дело, «бизнес», — прежде всего!

«Мы с вами сталкиваемся, — сказал как-то раз хитрый старик в беседе с нашими хозяйственниками, — это не важно, что у вас в стране у власти большевистское правительство, а у нас-капиталистическое. Мы — люди дела. Бизнес есть бизнес!»

Прошло всего несколько лет после подписания договора. Рабочие и инженеры, учившиеся на фордовских заводах, уже на своем советском заводе в Горьком освоили выпуск автомобилей фордовской модели.

В порядке обмена образцами продукции они послали как-то в Детройт две своих машины ГАЗ-А и ГАЗ-АА.

На присылку советских машин Форд ответил любезным письмом, в котором благодарил за машины. «Я с интересом ознакомился с вашими автомобилями, — пишет Форд, — как образцами того, что может делаться в новой России в области машиностроения. Значение их важно как свидетельство развития автомобильной промышленности в вашей стране».

И Форд действительно не ошибся, когда предсказывал в 1929 году на страницах «Нью-Йорк Таймс» бурное развитие автомобилизма в СССР.

Однако вернемся к Америке.

Первая половина 1929 года прошла там под знаком безудержного роста производства. Продукция первого полугодия в полтора раза превысила прошлогоднюю. Вся Америка была объята промышленным ажиотажем. Производство стали побilo все рекорды. Потребление хлопка в текстильной промышленности возросло до небывалых размеров. Нефтяная промышленность превысила все цифры добычи за самые лучшие годы. Во всех других отраслях промышленности царил необычайное оживление. Спекуляция на бирже достигла размеров, каких не знала Америка за все время существования биржи.

Деньги, устремившиеся в спекуляцию, и ссуды необычайно вздорожали. Учетная ставка поднялась с 3,5 до 6 процентов.

Капиталисты, промышленники, спекулянты — все благословляли «просперити» и своего президента.

Особенно были велики успехи в автомобильной промышленности.

Форд в 1928 году за полгода выпустил 220000 машин, а в 1929 году за те же полгода — 1079000.

«Генеральная компания моторов» увеличила выпуск с 1073 000 до 1 172000.

Форд почти вытеснил с рынка своих непосредственных конкурентов, производящих 4-цилиндровые машины (Уиппет). В свою очередь «Шевроле» начал теснить фабрикантов, производящих 6-цилиндровые машины.

Сопоставляя выпуск машин Форда и «Генеральной компании» по месяцам, можно убедиться, что Форд своей 4-цилиндровой моделью медленно, но верно побивает грозного конкурента и его 6-цилиндровую модель.

В январе 1929 года «Шевроле» выпустил на рынок свою новую модель. Он продал 128003 машин в то время, как Форд выпустил 132000. В феврале «Шевроле» обогнал Форда и продал 175000, а Форд произвел только 169 000. В марте, апреле и мае «Шевроле» продолжает обгонять Форда, но в июне Форд выпустил 215000 машин, а «Генеральная компания моторов» продала только 201 000 машин.

«Генеральная компания моторов», увлеченная своей борьбой с Фордом, объявила о подготовке к выпуску в 1930 году 12000 машин ежедневно.

Во второй половине 1929 года разразился небывалый в истории Соединенных Штатов биржевой кризис. 60–70 миллиардов долларов растаяли в воздухе.

Биржевой кризис разорил предпринимателей, понизил покупательную способность населения и послужил началом жестокого общего кризиса.

Автомобильная промышленность одной из первых почувствовала на себе его тяжелую лапу. При первом дыхании кризиса окончательно выявился истинный победитель в борьбе автомобильных гигантов.

Форд уже в конце 1929 года продолжал резко увеличивать свое производство против предыдущего года, а «Генеральная компания» явно шла на снижение. В апреле 1929 года «Генеральная компания» выпустила 229000 машин, а в октябре лишь 122000. Форд побил не только своих конкурентов, пытавшихся выпускать 4-цилиндровые машины по дешевой цене, но побил, наконец, и своего главного конкурента-«Шевроле».

В конце 1929 года, выпуская 44 процента всех построенных в Соединенных Штатах и Канаде машин, Форд вернул себе положение, которое он занимал на рынке в 1924–1925 годах, монопольно выпуская свою модель «Т».

По-прежнему полный сил и энергии, автомобильный король утверждал, что путем новой рационализации он сможет в 1930 году выпускать при меньшем количестве рабочих больше автомобилей, чем он выпускал в 1929 году. Он объявил, что в следующем году изменит свою модель «А» и улучшит ее еще больше. Он смело и уверенно глядел вперед, злорадно наблюдая, как терпит банкротство концерн «Крейслер-Додж», как сокращает производство Виллис-Оверленд.

Он пытается окончательно добить своих конкурентов и объявляет новое снижение цен — с 1 ноября 1929 года. Ослабевшие конкуренты уже не в силах следовать за Фордом. В условиях начинающегося кризиса они уже не в состоянии продавать полностью свою продукцию.

Форд продолжает наступление и на заграничном рынке. В ответ на установление контроля «Генеральной компании моторов» и др. над заводами Ситроена и Пежо во Франции Форд приступил к сооружению огромного завода в Кельне.

«Генеральная компания моторов» осознала свое поражение. Банковские заправилы начали подумывать о переброске своих капиталов в другие отрасли промышленности, где нет такого упорного и жесткого конкурента, как Форд.

«Генеральная компания» купила несколько аэроплановых заводов и организовала совместно с «Радиокорпорацией» огромный концерн по производству радиоаппаратуры, купила заводы электрических приборов, заводы холодильных машин и т. д. Пусть за Фордом остается временно первенство, пусть он пока господствует на автомобильном рынке, — финансовый капитал пойдет туда, где выше дивиденды, где конкуренция менее напряжена.

Торжество Форда, однако, было непродолжительным. Надвигались годы великого мирового кризиса. Форд сопротивлялся ему дольше других автомобильных фабрикантов, но кризис

оказался сильнее американских промышленных королей.

## Мировой кризис

То, что Форду и его последователям казалось новым словом в капиталистической политике, то, что социал-демократы провозгласили «белым социализмом», по существу было лишь идеологической надстройкой на базе прочной двадцатилетней монополии на рынке дешевых машин. Как только монополия кончилась, Форду пришлось отказаться от большинства своих теорий и прибегнуть к обычным методам капиталистической конкуренции.

Основным положением фордовской теории производства была единая стандартная модель. Модель «Т» существовала почти 20 лет (с 1908 по 1927 год). Пришедшая ей на смену модель «А» существовала лишь три года (с 1928 по 1931 год), причем в эту модель ежегодно вносились крупные изменения.

В 1932 году модель «А» была заменена двумя новыми моделями: 4-цилиндровой машиной модели «В» и 8-цилиндровой моделью «У-18». Мощность мотора в новой модели были повышена до 65 л. с.

В 1933 году была выпущена новая 8-цилиндровая модель «У-40», имеющая мотор с повышенной мощностью в 82 л. с. и, наконец, в 1934 году на автомобильном рынке появилась опять новая модель «У-8» с 8-цилиндрами и еще более повышенной мощностью мотора — в 90 л. с.

Форд чутко реагирует на требования рынка, он больше не защищает идеи единой модели и не пытается доказать свое право самому выбрать для публики нужную ей машину.

Форд учитывает изменившуюся обстановку, учитывает, что Америка покрылась сетью хороших дорог, и покупатель в первую очередь требует от машины устойчивости и быстроходности.

В течение последних семи лет Форд шесть раз менял модель, увеличив мощность двигателя в 4,5 раза, понизив высоту кузова и удлинив базу автомобиля. Несмотря на значительные улучшения модели, Форд всячески стремился не повышать цены. Самая последняя усовершенствованная модель стоила 575 долларов, в то время как модель «А» стоила 500 долларов, а модель «Т» в среднем 645 долларов.

1930 год и последующие были годами кризиса. Мы не станем здесь подробно характеризовать состояние американской промышленности и торговли в эти годы. В мировой и советской прессе было помещено значительное количество материалов, характеризующих безработицу и голод американских рабочих, остановку предприятий, банкротства и попытки капиталистов переложить тяжесть кризиса на плечи рабочего класса.

Фордовские предприятия с первых же дней кризиса почувствовали его тяжесть. Сбыт автомобилей резко упал, и Форд начал из месяца в месяц сокращать производство, одновременно выбрасывая на улицу десятки тысяч рабочих.

30 июля 1931 года Форд совсем закрыл заводы, выбросил на улицу 75000 рабочих, и приостановил работу в одиннадцати своих зарубежных филиалах.

Одновременно с Фордом стали закрывать свои заводы и другие автомобильные фабриканты. Цветущий доселе город Детройт превратился в город голода и нищеты. Американский буржуазный еженедельник «Нью-Репаблик» так описывал положение в Детройте в октябре

1931 года:

«Согласно докладам врачей, в одном лишь Детройте умирает каждые 7 часов 15 минут по меньшей мере один человек от голода. В детройтскую больницу ежедневно поступают в среднем четыре человека, настолько отощавшие от голода, что их уже невозможно спасти. А сколько человек гибнет вне стен больницы?

В городском парке, где собираются безработные, не имеющие крова, нашли трех мертвых рабочих. Мэр города Франк Мерфи сообщает, что в Детройте имеется около 200000 безработных. Тысячи детей голодают. Число самоубийств растет. Об этом не пишут в газетах. Психиатрическое отделение больницы переполнено людьми, психические способности которых не выдержали страшной нужды.

Детройт является типичным примером для всех прочих американских промышленных городов, и можно с уверенностью считать, что по всей стране сейчас умирает ежедневно от голода 100 человек.

Тысячи безработных мужчин и женщин кочуют из одного конца страны в другой, надеясь найти где-нибудь работу. Они ездят, конечно, без билетов, в товарных поездах, и бывают случаи, что в одном таком поезде набирается до 200 человек. Так как это явление приняло массовый характер, то железнодорожная администрация принуждена смотреть сквозь пальцы.

Директор одной железнодорожной компании уверяет, что его поезда убивают каждый день не менее двух безбилетных пассажиров. Истощенные голодом и нуждой, они часто не могут держаться на ногах, срываются с площадок и попадают под колеса вагонов».

Рабочая демонстрация после детройтских расстрелов проходит по улицам с плакатом: «Генри Форд отвечает за смерть 6 рабочих».

Спустя некоторое время Форд вновь открыл свои заводы, но сократил рабочую неделю до четырех дней, затем до трех, а в некоторые периоды его заводы работали не больше двух дней в неделю.

Однако Форд по-прежнему пытается лицемерно разыгрывать роль защитника рабочих. Он оповестил через прессу, что готов пожертвовать своим состоянием, чтобы предоставить работу американскому народу.

Вот точный текст его заявления, опубликованный в газете «Нью-Йорк Таймс» от 27 февраля 1931 года:

«Американский народ сделал из Компании Форда то, что она сейчас собой представляет. Все, что мы имеем, мы получили от публики. Никакие излишки не существуют для частной пользы. Все излишки должны быть употреблены для будущего. Будущее наступило, и мы сделаем все, что нужно, рискнем всем, используем тот излишек, который публика в процессе отношений с нами дала нам, чтобы попробовать сделать то, дать то, в чем страна нуждается больше всего, — работу».

Дальше Форд сообщал, что он предполагает приступить к изготовлению в 1932 году полутора миллионов автомобилей и что для этого ему придется нанять 400 тысяч рабочих и дать работу рудникам, заводам и железной дороге.

Прошло десять дней после разглаговольствований Форда. В Детройте пять тысяч рабочих, участников голодного похода, выступили на демонстрацию, требуя не на словах, а на деле, работы и немедленной помощи.

Они успешно прошли сквозь проволочные заграждения, окружавшие завод Компании Форда в Ривер-Руже, но здесь их встретили выстрелы пулеметов, а пожарные в морозную погоду пустили на них поток ледяной воды.

Несмотря на пулеметный огонь, слезоточивые газы и ледяные струи воды, рабочие боролись более полутора часов.

Вот как рисуется ход событий по показаниям очевидцев.

Недалеко от Дирборнского шоссе, на полпути между Детройтом и Дирборном, рабочие были встречены отрядом из 60 полицейских, которые предложили им повернуть обратно. После отказа полиция пустила слезоточивые газы, но сильный ветер развеял газы, и демонстранты прорвались через заградительную линию, закидав полицию градом камней и кирпичей. Полиция отступила, и рабочие продолжали свое шествие по направлению к шоссе Дикс.

После того, как демонстрацию встретили подкрепления детройтской полиции, милиции и государственных военных частей, рабочие отступили с криками: «Мы вернемся с пятьюдесятью тысячами людей, посмотрим, что вы сделаете тогда».

Воинские части были переброшены с фронта Уэйн, находящегося на расстоянии 3 миль. По отступающей массе был открыт смертоносный огонь. Трое из убитых были юноши моложе 25 лет.

Рабочие, опознав автомобиль Гарри Беннета, главного сыщика Форда, ехавшего вместе с Чарльзом Соренсоном, главным управляющим Форда, забросали его камнями. От удара кирпичом Беннет лишился сознания, а Соренсон, наиболее ненавидимый из управляющих Форда, бежал, когда автомобиль был опрокинут.

Очевидцы утверждают, что на фордовских заводах в Детройте были устроены гнезда для пулеметов в галереях, идущих вверх цехов. По-видимому, администрация давно готовилась к тем дням, когда рабочие выступят на улицу.

Из рук Джона Коминса, газетного фоторепортера полиция выстрелами вышибла камеру, изрешетив при этом его руку. Заправила Компании боялись появления фотографии о расстреле рабочих.

Одиннадцать человек было арестовано полицией — это были главным образом организаторы профсоюзной Лиги единства и советов безработных.

Приведем перечень требований, выставленных участниками голодной похода, характеризующих положение дел на фордовском заводе.

Рабочие требовали:

1. Работы для всех уволенных фордовских рабочих.
2. Немедленной уплаты 50 % полного заработка.
3. Семичасового рабочего дня без снижения зарплаты.
4. Замедления убийственной скорости конвейера.
5. Два 15-минутных перерыва для отдыха.
6. Равное с белыми положение негров в отношении работы, помощи и медицинского обслуживания.



7. Бесплатной врачебной помощи в фордовских госпиталях для работающих и безработных и их семей.

8. 5 тонн угля или кокса на зиму.

9. Устранения сыщиков и полиции.

10. Прекращения выселений из домов фордовской Компании. Стоимость земельных контрактов и налогов на дома должна быть уплачена рабочим после 6 мес. работы полным рабочим днем.

11. Немедленной уплаты 50 долларов зимнего пособия. Огонь полицейских винтовок и пулеметов служил ответом на эти законные требования рабочих.

Коммунистическая партия Америки через газету «Дейли Уоркер» призвала рабочий класс к отпору «вооруженному террору по отношению к безработным и рабочим, выразившемуся в нападении на демонстрацию в Детройте».

«Дейли Уоркер» напоминала рабочим, что миллиардер Форд, выставляющий себя другом рабочего класса, выступил против безработных и рабочих. Она напоминала, что Форд является также владельцем рудников в Кентукки, где были расстреляны горняки, где был убит Гарри Смит, организатор комсомола, где объявлена награда в тысячу долларов за выдачу живым или мертвым Франка Борка — секретаря Национального союза горняков.

Одна из последних моделей Форда. Обтекаемый лимузин 1934 года на шасси «бэби Форд» (Англия)

Форд впоследствии пытался официально отрицать свое участие в детройтских расстрелах, но фактов опровергнуть не возможно.

Пулеметы фордовских полицейских расстреляли не только толпу безработных, но и его теорию о рабочих — «компаньонах», о мирном содружестве труда и капитала. Образ рабочего благодетеля был развенчан даже в глазах тех, кто хотел верить лицемерным утверждениям автомобильного короля.

В конце 1932 года кризис довел состояние фордовских заводов почти до полного развала. Вместо 120000 человек на заводах работало около 15030. Заводы были загружены всего лишь на 6 процентов их производственной мощности. Отдельные цехи то открывались на короткое время, то закрывались. Ни один человек на фордовском заводе не мог быть уверен в завтрашнем дне. Расшаталась вся стройная система технологического процесса. В огромной степени вырос брак.

Из-за отсутствия работы от Форда ушли старейшие работники, проработавшие в его предприятиях десятки лет. Среди них главный инженер Мено, начальник литейной — Бреди и модельной — Мак Вилен. Началось увольнение основного костяка фордовских заводов — мастеров и помощников мастера.

Такова была неприглядная картина на фордовских заводах в этот период. Автомобильный король не нашел тех новых путей, которые могли бы уберечь его от ударов всемогущего кризиса. Форд не смог выйти из рядов своего класса и сделаться неуязвимым для законов развития капиталистического общества.

Мог ли автомобильный король в 1952 году подписаться под заявлениями, которые он делал, например, в 1925 году, в период расцвета, утверждая, что кризисов не может быть и что их выдумали зловерные ученые?

«Промышленность, — утверждал тогда Форд, — не может существовать для того или другого

класса. Когда ее считают средством для обогащения определенного класса, а не средством для производства товаров на всеобщую пользу, тогда она становится чрезвычайно сложным делом и часто гибнет. На основании таких крахов псевдоученые создали теорию так называемых хозяйственных циклов. Из их сочинений можно сделать выводы, что способ ведения промышленности раз навсегда установлен и что через известные промежутки крахи неизбежны. Подобные взгляды объясняются поверхностным, чисто денежным подходом к промышленности».

В последующие годы, с переходом кризиса в длительную депрессию, имя Форда вновь всплывает на страницах мировой печати в связи с его борьбой с генералом Джонсоном, руководителем «Администрации восстановления» («НРА»).

Организация НРА была создана американским правительством под давлением финансового капитала для оживления промышленности и общего улучшения хозяйственной конъюнктуры. Эта организация разработала ряд мероприятий, значительно ухудшающих положение рабочего класса, но и накладывающих некоторые обязательства на промышленников. В частности НРА требовала публичных отчетов о деятельности предприятий.

Форд, ссылаясь на то, что его рабочие получают ставку большую, чем это требует НРА, отказался подписать «кодекс» и разрешить чиновникам заглядывать в его деловые книги.

Отказ Форда от участия в деятельности НРА был сильным ударом для этой организации. Руководство НРА беспокоилось, что если такой человек, как Форд, не подпишет «кодекс», то в глазах значительных слоев публики, верящих в его авторитет, правильность деятельности НРА может подвергнуться сомнению.

Форд, поддержанный концерном печати Хэрста, поднял кампанию против Джонсона. В свою очередь генерал Джонсон, опираясь на поддержку президента Рузвельта, выступил против Форда и предложил широкой публике организовать бойкот фордовских автомобилей.

Неизвестно, чем бы кончилось дело, но неожиданно в него вмешался новый участник: рабочие Форда объявили забастовку.

Форд захотел сократить рабочую неделю до 35 часов и соответственно понизить рабочие ставки. Это послужило началом недовольства рабочих, а категорический отказ вести переговоры с представителями рабочих заставил их объявить стачку протеста.

Стачка фордовских рабочих, поскольку она соответствовала интересам генерала Джонсона, была поддержана общественным мнением Америки. Атакованный с двух сторон Форд сдался и заявил о своем согласии представить отчет о состоянии своих заводов.

## Заключение

В период, когда заканчивалась работа над этой книгой (ноябрь 1931 года), Генри Форду исполнился 71 год. Но он еще полон сил и жизненной энергии. Он усердно работает над новыми конструкциями, он создает все новые и новые типы машин, передоверяя коммерческую и хозяйственную сторону своего предприятия сыну Эдзелю и управляющему Соренсону.

Несмотря на преклонные годы, высокая сухая фигура автомобильного короля мелькает на заводе всюду. Его трудно найти на месте. Он то в цехах копошится у станка, то в лаборатории испытывает новое приспособление, на ферме следит за работой новых машин,

или в конторе беседует с конструкторами и управляющим.

Его никто не видел долго за письменным столом или сидящим без дела хотя бы несколько минут.

Его имя по-прежнему не сходит со страниц газет и журналов. Старый миллионер по-прежнему интересуется политикой, энергично проповедует свои взгляды и свою философию.

Он по-прежнему любит рекламу, газетный шум и эксцентричные выходки.

Недавно все газеты облетело интервью, данное Фордом в связи с убийством известного американского бандита Диллинджера, преемника не менее знаменитого Аль Капоне.

Мистер Диллинджер совершал свои бандитские операции обычно на фордовских машинах и не мог нахвалиться их качеством и пригодностью для этих операций. Он несколько раз писал письма автомобильному королю, в которых восхвалял его продукцию и просил разрешения навестить его лично.

Сведения об этой переписке проникли в печать, и после убийства Диллинджера какой-то предприимчивый репортер обратился к Форду с просьбой высказать свое мнение о покойном бандите.

Автомобильный король покачал головой и с грустью ответил, что жалеет лишь о том, что преждевременная смерть Диллинджера помешала ему встретиться и познакомиться с ним.

Такой ответ автомобильного короля привел в восторг падких на сенсации газетчиков и в добродетельное негодование — общественное мнение буржуазной Америки.

Однако Форд позволяет себе не только озорные рекламные выходки, он активно участвует также и в серьезной политической борьбе.

Он боролся с генералом Джонсоном и «Администрацией восстановления» и дождался отставки генерала. Он борется сейчас против Рузвельта и его реформ.

Автомобильный король резко восстает против вмешательства и контроля государства над промышленностью и банками, он призывает вернуться назад, к прошлому, к неограниченной свободе хозяйственной деятельности, к полной свободе хозяев устанавливать условия труда для своих рабочих.

В октябре 1934 года в самый разгар рузвельтовских реформ газета «Нью-Йорк Таймс», направила в Детройт известную журналистку Анну Мак-Кормик.

Генри Форд. Один из последних портретов

Интервью с Генри Фордом заняло всю первую и вторую полосы газеты. Высказывания семидесятилетнего Форда мало чем отличаются от его мыслей и философии, которые он проповедовал в 1920 и 1925 годах.

Анна Мак-Кормик задала Форду несколько конкретных вопросов:

1. Как он относится к мероприятиям президента Рузвельта и считает ли он необходимым изменить отношения между трудом и капиталом?
2. Считает ли Форд, что рабочие должны иметь голос в промышленности и верит ли он, что это может спасти страну от стачек?
3. Как он относится к социальному страхованию?

На все вопросы старый миллионер ответил резко отрицательно. Он воздал официально дань уважения президенту Рузвельту за его мужество и заботы о восстановлении промышленности, но заявил, что никогда не поверит, чтобы попытки правительственной администрации могли дать серьезные результаты.

Правительство не может изменить хода хозяйственной жизни страны и успешно делать что-нибудь кроме политического управления. Правительство не должно вмешиваться в дела промышленности, его дело — лишь устанавливать правовые принципы и охранять законный порядок.

«Политики, — утверждает Форд, — всегда плелись в хвосте жизни. Настоящая жизнь, революционные реформы создаются где-нибудь на заднем дворе мастерской или в тихой лаборатории ученого. В момент, когда изобретатель предложил человечеству паровую машину, в конгрессах и парламентах обсуждались ничтожные политические вопросы. Мы, люди дела, не желаем, — заявил Форд, — никакой опеки правительства».

В основу Оздоровления Страны Форд рекомендует положить его методы производства и нормы заработной платы, и тогда не нужно будет никаких профсоюзов, никакого соглашения с рабочими и страна будет избавлена от стачек.

Далее Форд превозносит роль промышленника и предпринимателя.

«Нужно оставить разговор о том, что рабочие работают на капиталиста. Они работают на меня, а я работаю на них. Предприниматель — это человек, имеющий идею, и рабочие только помогают ему ее осуществить. Всякий человек, заработавший право быть хозяином, может им быть».

О социальном страховании Форд говорит с яростью. Он ненавидит благотворительность. Выступая против выплаты пособий безработным, он не стесняется сослаться на... самого себя.

«Я никогда не взял бы пособия, если бы нуждался», — утверждает самый богатый человек Америки.

Форд возражает также против того, что государство намерено выплачивать пенсию старикам за выслугу определенного количества лет.

«Старики должны так же работать, как и молодые. Мне 71 год, а ведь я продолжаю работать. Зачем же зря тратить государственные средства?»

В ряде стран введено социальное страхование от безработицы, а между тем средства израсходованы, а безработица не уменьшается».

Критикуя мероприятия Рузвельта, Форд по существу не предлагает ничего взамен.

«Американский народ должен терпеливо ждать улучшения дел и не допускать никаких опасных экспериментов.

Лишь полная свобода хозяйственной жизни, полная свобода капиталистической предприимчивости и инициативы может привести страну к улучшению».

Так откровенно излагает свою программу старый капиталистический волк.

Способнейший инженер нашего времени и один из самых богатых людей Америки даже на склоне своих лет остается все тем же алчным предпринимателем, все тем же горячим охотником за прибылью и верным рыцарем доллара, каким он был всю жизнь.

Невольно вспоминаются слова тов. Сталина о крупных капиталистах. Действительно, старый миллионер «прикован к профиту, и никакими силами его оторвать от него нельзя».

## Источники и материалы

Асов Н. Генри Форд. Американский король автомобилей и тракторов. Его жизнь, дела, мысли. Популярный очерк. 1925 г.

Бенсон А. Новый Форд. Изд. НК РКИ. Перевод с английского. Москва. 1927 г.

Васильев В. 100 дней у Форда. Изд. МГСПС «Труд и книга». Москва. 1927 г.

Вальхер Я. Форд или Маркс. Москва. 1925 г.

Вейс Тильда. Аббе и Форд. Москва-Ленинград. Перевод с немецкого. Госиздат. 1928 г.

Витте И. Америка. Германия. Форд. Джайлбоет. Тэйлор. Системы и методы организации труда. Перевод с английского. Москва. 1932 (1926).

Вышетравский С. Американский автомобилизм, Москва. 1929. Стр. 116, 74 илл. (о Форде глава I).

Геминдер Ф. Под фордовским прессом. Перевод с немецкой рукописи. 2-е изд. «Молодая гвардия». Москва. 1929 г.

Генкель Г. Форд и фордизм. Перевод; с немецкого. Москва. 1925 г.

Кан И. и Папернов З. Американские рационализаторы. Изд. «Техника управления». 1928 г.

Лавров Н. С. Генри Форд и его производство. «Время». Ленинград. 1926 г.

Локнер Л. П. Генри Форд и его «корабль мира». Воспоминания. Предисловие Горького. Перевод с английской. Ленинград. 1925 г.

Меньшой А. Англо-американские портреты. 176 стр. Ленинград. 1925 г.

Старкс Б. Суд над Фордом. Москва-Ленинград, Гиз. 1928 г.

Форд Генри. Моя жизнь и мои достижения. Перевод с английского. Ленинград. 1924 г.

Форд Г. Моя жизнь и мои достижения. 2-е изд. Ленинград. 1924 г.

Форд Г. Моя жизнь, мои достижения. 3-е изд.: Ленинград. 1924 г.

Форд Генри. Моя жизнь, мои достижения. 4-е изд. (перевод). Ленинград. 1925 г.

Форд Генри. Моя жизнь., Мои достижения. 5-е изд. (перевод). Ленинград. 1925 г.

Форд Генри. Моя жизнь. Мои достижения. 6-е изд. Перевод под ред. инж. В. А.: Зоргенфрея. «Время». Ленинград. 1926 г.

Форд Генри. Моя жизнь. Мои достижения. 7-е изд. Перевод под ред. инж. — технолога В. А. Зоргенфрея. Стр. 227. «Время». Ленинград. 1926 г.

Форд Генри. Моя жизнь. Мои достижения. 9-е изд. Ленинград, 1928 г.

Форд Генри. Сегодня и завтра. Продолжение книги, того же автора «Моя жизнь и мои достижения». Перевод с английского П. К. Худякова. Москва., 1926 г.

Форд Генри. Сегодня; и завтра. 2-е изд. «Время». Ленинград. 1927 г.

Форд Генри. Сегодня и завтра. Перевод с английского. Изд. 3-е. Госиздат. Москва-Ленинград. 1927 (1926) г.

Фридрих Александр. Генрих Форд. Автомобильный король и владыка человеческих душ. Перевод с немецкого В. Туровой. «Теории и практика марксизма». Общедоступная серия под ред. С Шевердина, № 1. «Московский рабочий». 1925.

Фридрих Александр. Генри Форд, король автомобилей и владыка душ. Авториз. перевод с немецкого А. Сырки на и В. Аронович. Москва. 1924.

Инж. Ерусалимский. Автомобиль. Библиотека «Изобретатель». 1928 г.

Выгодский Л. Автомобилизм в Америке. Библиотека «За рулем». 1930 г.

«По мастерским и заводам Генри Форда». Перевод с английского. Изд. «Космос». Харьков. 1926 г.

Инж. Некрасов. Автомобильные дороги. Библиотека «За рулем». 1931 г.

Отвальт Э. Путь Гитлера к власти. Огиз. 1933 г.

Инж. Дюмулен. Американская автомобильная промышленность. Библиотека «За рулем». 1932 г.

Элленч Только вчера. Перевод с английского. Огиз. Москва. 1933 г.

Карягин А. В. и Долматовский Ю. Л. Новые модели Форда. Библиотека «За рулем». Москва. 1933 г.

Инж. Шейман. Что я видел в Америке и что сделал в СССР. Изд. «Молодая гвардия». Москва. 1933 г.

Статьи тт. В. Осинского, инж. Рыбаржа и др. в журнале «За рулем» за 1928, 1929, 1930, 1931, 1932, 1933 и 1934 гг.

Arnold u. Faurotte. Ford Meethods and Ford Shops, V. d. I—Verlag. Berlin. 1914.

Bredow Fr. Bei Henry Ford. In der Schule eines Weltkindes. Kallm?nz 1924.

Benson. The new Ford, V. d. I, — Verlag.

The Ford Industries, Facts about the Ford Mother Co. Detroit 24.

Friedrich A. Henry Ford, Berlin. 1924.

Gottl-Otilienfeld Fr. Fordismus? Jena. 1925.

Honermeier E. Die Ford-Motor-Company. Leipzig 1925.

Mennicken P. Anti Ford oder fon der W?rde der Menschheit. Aachen. 1924.

Saager Ad. Ford, Werden und Wirken. Stuttgart 1924.

Vershofen W. Fordismus? Wirtschaftsdienst. 1924; S. 1675. if. 1825 if.

Waffenschmiedt. Ford und Ford. «Literatur Archiv f. soz. Wiss.» 53 Bd. I Heft.

Winter Gust. Der Messias (Ford), Leipzig.

Witte I. M. Taylor — Golpred — Ford. M?nchen, 1924.

Zimmerman W. Fords Evangelium von der technisch-sozialen Dienstleistung, Schmolkr's Jahrb., 48 Jahrg. SepL 1924.

Holitscher. Amerika heute und morgen, Fischer, Berlin, 1923.

Kottgen Fr. Das wirtschaftliche Amerika. Berlin, 1924.

Legien Karl. Aus Amerikas Arbeiterbevegung. Berlin, 1914.

Schulze Dr. E. Die amerikanische Automobilindustrie. «Zeitschr. f?r Sozial Wissenschaft». Jhg. 11, Heit 9-10.

Henry Ford und Samuel Growther «Und trotzdem vorw?rts» Paul List Verlag. Leipzig, 1930.

Jonathan Leonard. «The tragedy of Henry Ford» 1933.

L. P. Lokner. Die staatsmannischen Experimente des Autokonigs Henry Ford.

Автор использовал для своей работы неопубликованные дневники, материалы и личные впечатления инженеров Н. С. Королева, И. И. Дюмулена, Б. З. Бейлина, которым приносит глубокую благодарность.

## Примечания

1

«Босс» — хозяин. Так называют рабочие надсмотрщиков, имеющих над ними полную хозяйскую власть.

2

Шлиф — препарат для микроскопического исследования строения металлов, их сплавов и минералов. Для получения металлографического шлифа одна сторона металлической пластинки определенного размера шлифуется и полируется. Для выявления структуры металла шлиф протравляется соответствующим химическим агентом.