

底特律

DETROIT

—Engaging the Chinese
Automotive Industry

——对接中国汽车产业

此书是一批在底特律生活，工作多年的华人专家对祖国汽车产业发展的集体献礼；是在中国汽车产销量以2200万台雄踞世界榜首时，海外汽车界华人对未来发展之深刻研讨；是这些学子对中华文明延绵不绝的故国情怀和思乡激情的理性释放。此书以《底特律——对接中国汽车产业》命名，因为底特律不但是一个地域符号，它背后更隐含着美国现代汽车产业以及海外华人在汽车产业的奋斗历程。

李力 董愚 ◎主编



经济科学出版社
Economic Science Press

底特律

——对接中国汽车产业

李力 董愚 ◎主编



经济科学出版社
Economic Science Press

F 026.471
21 51 57

图书在版编目 (CIP) 数据

底特律：对接中国汽车产业 / 李力主编. —北京：
经济科学出版社，2014. 5
ISBN 978 - 7 - 5141 - 4628 - 8

I. ①底… II. ①李… III. ①汽车工业 - 工业发展 -
中国 - 文集 IV. ①F426. 471 - 53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 096598 号

责任编辑：赵 蕾
责任校对：杨 海
责任印制：李 鹏

底特律——对接中国汽车产业

李 力 董 愚 主编

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销
社址：北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100142
总编部电话：88191217 发行部电话：88191540
经济理论编辑中心：88191435 88191450

网址：www. esp. com. cn

电子邮件：jjll1435@126. com

天猫网店：经济科学出版社旗舰店

网址：http://jjkxbs. tmall. com

北京盛源印刷有限公司印装

710 × 1000 16 开 18. 5 印张 310000 字

2014 年 5 月第 1 版 2014 年 5 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5141 - 4628 - 8 定价：68. 00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换。电话：88191502)

(版权所有 翻印必究)

DETROIT

—Engaging the Chinese
Automotive Industry



主编：李 力 董 愚

审校：董 愚 胡凤卓

组稿单位：

中国汽车工业协会

底特律中华商会

序一

Foreword 1

因为工作关系，我去过底特律很多次。每次去底特律，都要待上一两周。我曾开玩笑说，底特律是我除北京外，住得最久的城市。虽然去长春、上海、十堰和武汉的次数远多于底特律，但每次国内出差总是一两天就回，所以在底特律反而时间长久些。这个城市给我的感觉是冷冰冰的。典型的工业城市，到处都是赤裸裸的钢筋水泥，机场像个大仓库，道路也没有其他美国城市平整。底特律的市中心很破败，也不安全。记得十几年前，有一次我想去市中心乘灰狗巴士去俄亥俄的哥伦布，结果被美国朋友出于安全的原因坚决劝阻。他用自己的飞机里程给我出了一张赠票去哥伦布。

刘宁博士等筹划这本在美华人汽车工程师以中国汽车企业和底特律对接为主题的文集，一开始我不甚理解。我认为现在需要的是可行性研究报告，而不是什么议论文章。

但是，在我看了部分书稿后，我感到这本书很有意义。

首先，我从书中看到这批海外华人汽车工程师对中国汽车技术发展的热切希望。他们为美国汽车工业工作了大半辈子，深刻了解现代汽车工业的技术精髓；他们热切希望中国汽车生产企业能充分利用底特律的技术资

源，发展技术并建立自己的技术创新体系；他们既了解美国汽车工业又了解中国汽车工业，远比非华人的美国工程师和没有在底特律工作过的中国工程师更能讲清楚其中的奥妙之处。

其次，从书中我还看到一丝乡愁。既有对祖籍国的思念，也有对底特律说不清、道不明的感情。他们大多是我的同龄人，在美求学多年，工作多年，他们的青春留在了底特律。他们希望看到中国汽车工业和美国汽车工业的合作与双赢，希望看到底特律和长春、上海、武汉、北京、重庆的合作与双赢。

这本书值得一读！

董 扬

中国汽车工业协会常务副会长兼秘书长

序二

Foreword 2

底特律——中国可以借鉴什么

长期以来，我自诩是中国经济学界乃至社会学界最大的汽车迷，是中国汽车业最大的粉丝。至今，我仍在孜孜的努力，捍卫着这一称呼。汽车界的每一个发展我都高度关注，中国汽车界的每一件事儿，我都特别有兴趣。

当下，底特律海归的刘宁博士，不辞辛苦地组织了一大批与美国底特律结缘的中国汽车人，结集出版了《底特律——对接中国汽车产业》一书。这自然是汽车业界的一大幸事，我自然很有兴趣。因此一经刘宁邀请，便欣然接受写点感想。

我与底特律的结缘多年前就开始了。1986年，我刚到美国留学的第一个春天，按捺不住爱车的冲动，花了50美元买了一辆旧车。当时没有驾照、没有保险、没有车牌，“三无”上路，过了一把车瘾，居然没有被警察抓住，如今想来很是庆幸。那第一辆车就是底特律的产品——福特小牛

(1973年 Ford Maverick)。在高速公路上，车子连接发动机与后轴的传动轴甩了出去，把我和我的乘客樊纲（著名经济学者）、王一江（长江商学院教授）夫妇晾在了高速公路边，好在有惊无险。这辆车在我手中重新喷漆修整，半年后以350美元卖给了马丁·菲尔德斯坦（里根总统的经济顾问）的一个学生。这是我有生以来第一次尝到经过辛勤劳动赚钱的滋味。

我与底特律的第二次结缘是在1987年的夏天。当时，中国留美经济学会在底特律郊区安娜堡市召开第三次年会，我们一群在哈佛和波士顿大学读书的同学租了两辆汽车，从波士顿开往底特律。那一年正好是美国职业篮球联赛（NBA）波士顿凯尔特人与底特律活塞队进行东部总决赛，季后赛第五场凯尔特人的大球星拉里·伯德在边界上断了活塞队以赛亚·托马斯的球，传给队友麻脸丹尼斯·约翰逊，后者轻松上篮，波士顿惊险的反败为胜。紧接着在后来的两场球，底特律输给了波士顿，与总决赛失之交臂。当我们从波士顿开车到达底特律，在路边的店里买东西，活生生地被店主面斥了一番，表达了对波士顿来客的不满。

在底特律郊区的密歇根大学所在地安娜堡召开的年会上，密歇根大学经济系的博士生刘莉莉（现任国际货币基金组织副总裁朱明的夫人）忙前忙后，为会议的举办做出了巨大贡献。会上也上演了一场北大物理系的毕业生，后来为中国金杯汽车在纽约上市做出巨大贡献的汪康懋与现任清华大学经济管理学院院长钱颖一的大论战。这是我第二次与底特律结缘。

第三次与底特律的结缘是最长的，那就是1992年我在美国博士毕业之后，在底特律郊区安娜堡的密歇根大学担任助理教授。底特律变成了我常去的城市。更准确地说，去底特律市区，经常是因为要到河对岸的加拿大城市温莎（Windsor）享用中国美食而在此路过，或者是参观每年一月份在底特律市内的北美车展。那时的底特律已经老态龙钟，败落之相显现无疑。三大车厂，除了通用汽车总部，大都不放在底特律市中心。底特律稍微富有的家庭也都住在底特律的远郊。而主要的文化活动，如芝加哥交响乐团、费城交响乐团、柏林乐团和中国芭蕾舞团访问大底特律地区，都不在底特律市里演出，而选择在密歇根大学所在地安娜堡。许多底特律车厂的高管都住在安娜堡，安娜堡俨然成了底特律文化教育的替代者和引领者。底特律在我的印象中，是道路破败、机场简陋、城市衰败、人口凋零。

在这段时间，虽然底特律的城市是破败的，但是三大车厂总体上来讲却是兴旺发达的。来自中国的华人工程师们为底特律三大车厂做出的贡献不容低估。当时，据我的估计，在底特律三大车厂的华人工程师和工作人员超过2000人。记得有一位复旦的高才生、麻省理工学院原子物理学的博士，到底特律加入福特公司，专门用统计方法帮助福特公司分析顾客满意度。另一位北大数学系的高才生、哈佛力学专业博士，在底特律通用汽车专门研究挡风玻璃雨刷的配重问题。有一位我的小学同学，在波士顿大学读了经济学博士后，参加了福特车厂经济分析研究团队，后来又下放到福特福克斯组装厂当生产一线的调度，再后来参加了沃尔沃的并购工作。还有一位经常跟我们打篮球的中国朋友，我们称呼他为小林，安徽人，在克莱斯勒公司工作，专注于轮胎在滚动过程中变形的课题。显见，底特律三大车厂的一大批研发人员及部分管理人员不少来自中国。其中最著名的当属曾经加入吉利团队，而今担任清华大学教授的赵福全博士。

华人学者在底特律奉献着他们的青春，为汽车事业的发展做出贡献，也在这个过程中积累了大量的经验和智慧。在那个时代，每当与他们聚首，无论是在球场上还是在过年、过节的聚会上，他们所谈论的就是中国汽车业的发展，以及如何将自己的聪明智慧为中国汽车业所用。

最近一次去底特律是2013年的夏天，我带着家人从北京飞到芝加哥，从芝加哥机场租车专程到底特律转了一圈，也重返我曾经工作过的安娜堡。底特律的惨状，让我心中充满凄凉。让我印象最深刻的第一个场景是一个大道边上的公共图书馆，整个建筑已经坍塌，只留下了一面断墙。图书馆上留着黑黑的火烧的印记，图书馆墙的正上方仍然能看得出公共图书馆的字样。第二个场景是在高速公路边上看到一栋20多层高的大楼，整栋大楼的窗户都没有玻璃，远远望去，视野能够完全穿透整栋建筑。从大楼的外表装饰依然能看到当年的风华，比今天现代化大厦更加精雕细琢。从这栋破败的楼房中，你不难想象它当年的风采，以及当时穿梭于楼中的人们如何气宇轩昂。如今人去楼空，破败不堪。第三个场景是在一个居民区，居民区的杂草有半人高，一眼望去看不到半点人烟，只是一栋又一破旧不堪、已经被遗弃的住房。马路边一个路牌上是一个大人带着小孩，上面写着“Pay attention to the pedestrian walk”（注意行人行走）。有好事者在行走

“walk”之后用油漆喷上了远走高飞的“away”，即“walk away”。意思是说人已经远走高飞了，讽喻之意恰如其分。凡此种种，底特律给我的整体印象就好像是中子弹曾经在此爆炸，生命瞬间消亡，楼宇荒废，城市凋零。的确，底特律的衰败可以与核战争的劫难相提并论。

那么，底特律以及美国汽车工业到底能给今日的中国带来什么样的借鉴呢？这是一个值得研究的重要课题。本书中，在底特律和美国汽车工业界有着相当阅历的华人工程师们道出了他们的故事，特别值得研读。我作为一个关心汽车业发展的经济学者，在此提出三个观察，作为抛砖引玉，供大家评论研讨。

第一，一个城市的发展基础是公共财政。公共财政税收的来源不能仅仅依靠个人所得税和房产税。美国的地方财政主要是靠房产税以及部分的个人所得税，而房产税在一定程度上讲是不稳定的。当一个地区房价下降的时候，税收受到影响，由于税收下降，公共服务也随之下降，富人就会从这个地区搬走，房价会进一步下降，从而形成恶性循环。同样，个人所得税也是这个道理。底特律的现状就是这个不幸循环造成的恶果。应该怎么办？应该在流转税，包括增值税或营业税上下工夫。假如底特律的公共财政基础是流转税，那么由于三大汽车厂在这里经营许久，加上配套的相关产业，很难轻易地搬走，而搬到其他地区也会面临着交纳同样流转税的问题。所以如果实行的是流转税，那么底特律的公共财政就会得到一定的保证，底特律不至于衰败到申请破产的地步。底特律的衰败，实际上给我们提供了一个公共财政税基的研究案例。房产税与个人所得税等直接税收，不一定是公共财政的最佳基础。

第二，研发是汽车行业发展的根基。在美国的时候我就已经意识到，汽车行业主要的竞争力就是研发。在底特律的三大车厂里面，大量的工作人员并不直接与生产发生关系。就像上述研究雨刷的、研究轮胎滚动的，这些似乎与生产无关的人，他们是维系整个车厂竞争力的主要动力，也是三大车厂主要成本的开支项。因此，中国汽车业的发展必须走大量投入高质量研发之路，这样才能真正地迎头赶上。当然，这种研发仅靠单个车厂往往是不行的，中国自主品牌的发展恐怕需要走一条研发联盟，联手开发的道路。

第三，汽车行业是一个大规模的产业链，在底特律有大量工厂和研发机构为汽车行业服务。它们并不是三大车厂直接拥有，但它们确实是整个汽车行业发展的后盾和肥沃的土壤。中国汽车行业的发展，必须从配套下工夫。有点类似于中国足球的发展，必须从足球的群众基础开始，从青少年开始抓，从足球的普及度开始抓。

摆在读者面前的这本书，来自我们国内读者平时难以读到，而在底特律打拼的海外华人的第一手资料。有他们切身地体会，有他们生动地描述，非常值得所有关注中国汽车产业与行业发展，以及喜爱汽车的读者朋友们静下心来用心聆听。

李稻葵

清华大学中国与世界经济研究中心主任

清华大学苏世民学者项目主任

序三

Foreword 3

回望与眺望

汽车是现代大工业的骄子，现代文明的标志，平均一百多人一只车轮的民族是没有权力奢谈什么现代化的。“奔走的时代”那飞速旋转的节奏是“老牛破车”根本无法适应的。停滞于马拉肩扛的民族，现代化永远不过是个金色的梦幻。

今天，夕阳已笼罩在汽车业身上，汽车世纪的光辉即将消逝。我们别无选择，也绝不再允许我们有失败的机会。要现代化就必须赶上这世纪的末班车，去迎来中国现代文明的新纪元——无马时代。

这是 25 年前的 1989 年自己大学毕业论文《无马时代——试论中国汽车工业的发展与对策》的结束语——

“20 世纪被誉之为汽车世纪，无马时代！汽车工业号称世界第一产业，是当之无愧的现代工业的代表，它当然地被看做一国工业水平的标志。汽车拥有量也被视为一个国家现代化程度的重要指标。

当汽车世纪仅剩最后十年，汽车工业发展已现‘夕阳’之时，中国汽车工业发展三十多年仅一家年产十万辆汽车的企业，至今记得看到的第一个中国汽车年产量的正式数据是1980年的全国年产汽车22.2万辆（那一年也是日本汽车年产量第一次迈过千万辆级），当时中国汽车产量仅相当于当年日本的1/50，保有量更仅仅为美国的1%！”

自己怀揣着的不仅是时不我待的“紧迫感”，简直是望尘莫及的“压迫感”加入东风汽车公司的。虽然当时中国汽车市场正处于低保有量下的饱和状态，呈现出“灰色的前景”^①，但坚信，中国要实现现代化，就必须普及汽车。即使汽车当时被国际上列入了“夕阳产业”，中国汽车工业也一定是“不落的夕阳”^②！

那时的我们看通用、福特、丰田、日产、大众、PSA……这些数百万量级的汽车企业如同站在山谷中仰望那矗立高山之巅的光辉灯塔。他们如何在全系列、全球化条件下运营、管理、研发、定价、采购、营销等对我们而言其实难以理解，只能说是有个“概念”。而甫一加入东风公司，尚未来得及品味当时中国第一大汽车企业的荣光。20世纪90年代中期始，东风就陷入了其时多数国企“经营体制改革”与自身特有“产品结构调整”的双重阵痛之困境。在那个“企业现金流随时断裂，员工工资持续欠发”的困难时期，和可称自己前辈的时任东风公司领导们一起立足自我，抛弃幻想，以“越是艰难越向前，不信东风唤不回”的信念，积极谋划推动东风公司“击破困境，倍增发展”！

1999年，是美国汽车业第一次有独立统计数据后的一百年，作为东风公司解困关键之举，集团首家整车上市公司——东风汽车股份有限公司于7月15日正式创立，自己作为创立者之一，在公司创立大会上才发现公司创立日正是自己加入东风，踏入汽车行业整整十周年的日子！东风也正是从这一天开始按既定战略构建新的公司管理体制，摆脱历时五年的时时面临“生存还是死亡”选择的困局，重新迈开新世纪发展的步伐。那一年东风公司第一次实现20万台的销量。

其后十年，东风按既定的“（国内局部）上市—合资—再（海外整体）

①② “灰色的前景”和“不落的夕阳”是笔者1990年的两篇汽车行业预测分析的标题。

上市”的资本运营步骤，快速实现了资本扩张并根本改善资产质量。同时以开放合作、融入发展的自信，推动合资合作的进程，实现“一男多娶”模式，由国内汽车行业合资项目最少（仅神龙汽车公司一家）成为合资伙伴最多的企业。加之自主发展和国内重组的努力，产品结构由最为狭窄的局面——中卡为主——一举转变为在国内几乎所有汽车细分市场均具竞争力，产品系列最全的国内汽车企业。

这十几年，自己和同事一起，作为主要的经营管理者，在作为东风突破“缺轻少轿”产品结构困境的核心企业——东风汽车股份有限公司为自主品牌奋战，使东风在轻型卡车、客车底盘、皮卡、轻型工程车、轻型商务车、纯电动车等细分市场从无到有，成长为行业中重要竞争者。成为东风担当产品系列最多，自主品牌销量最大的事业板块。

2012年年底，我再度调回东风总部，即参与了完成东风沃尔沃合作项目及东风参股PSA集团，成为并列第一大股东的过程。世易时移，不觉之间中国汽车业已由年产20万台的水平发展突破至2000万台，实现百倍增长。东风也在这一代人手中成为世界500强企业，从仰望国际汽车巨头，变为与之平等合作，比肩而立，个中变幻，个中甘苦，令人感叹，令人回味。

截至目前，中国汽车业发展最大的遗憾是什么？是今天中国汽车工业自主品牌仍处弱势！现在中国市场上展现出更高层次上的“万国博览会”的局面，为国人诟病，不得不说是我们国家赶上汽车世纪末班车过程中的遗憾和下一个必须面对的挑战！当然，在我们走过“引进来”的开放时期的今天，自主品牌已不应单单是“纯粹”的“国产”之意，而只应是“走出去”更加开放合作，在更广阔的舞台上自主整合创新之产物。更一定是主动“走出”汽车行业局限，汇聚新能源、互联网等全新时代技术与创新的产物。

对于今天仍立足于中国汽车市场的主要竞争企业而言，回望过去的二十五年，基本都经历过“开放改革求存”和“借势成长做大”两个阶段。无论东风作为国内汽车企业，还是个人作为行业发展的亲历者，在感谢前辈、同事和自己为中国汽车工业发展坚韧前行的同时，都应感恩改革开放的伟大时代，是它缔造出百倍增长的中国汽车发展时段与机遇。

中国人常讲把握趋势，顺势者昌。今天，中国汽车行业的最大的“危”在于全行业已进入微增长阶段；最大的“机”在于中国汽车企业走过从“仰望”到“比肩”的历程后，第一次拥有站在行业巨人肩上远眺的可能；最大的“势”就是从“引进来”到“走出去”的转换。

如果说过去检验了中国汽车业“引进来”的勇气、胸怀和韧劲，未来就将考验中国汽车业“走出去”的能力、气度和智慧。今天作为世界唯一年产2000万台以上的汽车市场，其市场推动力、资本聚集力都自然拥有了“全球影响力”，中国汽车业也拥有了在世界舞台中运作整合资源的能力与可能。底特律是国人心目中汽车工业发展的圣城，今天也仍然是有百年汽车技术、文化、知识积淀的沃土。中国汽车企业如何与美国汽车资源合作共赢，这个问题的提出与思考本身就是顺应伟大时势的第一步，是汽车工业发展中激动人心的新梦想的开端。

20世纪第一个十五年，美国汽车工业的变革决定性地改变了世界汽车工业的走向，升起了汽车世纪的“朝阳”。21世纪第一个十五年，中国汽车工业的发展极大地改变了世界汽车工业的格局，使汽车工业“夕阳”不再。从国际汽车企业“走进”中国到中国汽车企业“走向”国际，已是正在形成的必然发展趋势，中国的、美国的乃至世界汽车工业的伟大新梦想即将起航，眺望未来辉煌的发展图景令人激情满怀，遐想无限！

不是我们改变格局，就是格局改变我们。汽车界同人，行动起来吧，成功是献给有准备人们的最好礼物！

谨以此记为序。

卢 锋

东风集团资产管理公司总经理

法律与证券事务部部长

序四

Foreword 4

汽车自诞生以来，已历经了 128 年的变迁。伴随着人类社会与科技的发展，汽车作为一种灵活的个人交通工具也在不断发展，并为人类带来了前所未有的广阔自由与便捷快乐。与此同时，汽车也成为现代工业文明的象征、人们生活水平的标志以及科技进步的载体，其影响遍及人类生活的方方面面。可以毫不夸张地说，“过去一百年，汽车改变了社会”。

而汽车的广泛普及也伴生了能源紧缺、环境污染、交通拥堵等日益严重的问题，如何构建健康和谐的人—车—社会，成为人类今后不得不面对的全新需求与严峻挑战。而以信息化、智能化、大数据等为特征的新一轮科技革命，也为汽车的颠覆性进步与可持续发展提供了可能。正因如此，又有人说：“未来一百年，社会将改变汽车”。实际上，汽车的被改变正是为了更好地服务于人类。我们可以很有把握地断言，在可预期的未来，汽车仍将在人类社会生活中扮演不可或缺的重要角色。

谈到汽车，就不可能不想到底特律。这座享誉全球的汽车城，早已奠定了自己在世界汽车产业中举足轻重的地位，甚至成为汽车产业的代名词。长期以来，底特律都代表着人类汽车业最高的发展水平，拥有最集中的汽