

THE MACHINE CHANGED BY THE WORLD

被世界改变的机器

金融风暴下的全球汽车工业重构

贾新光◎著



过去的百年，汽车改变了世界；今后的百年，世界将改变汽车。希望本书能为您深入了解此次金融风暴下的全球汽车工业重构拨开迷雾。

打开中国汽车经济问号丛书



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



THE MACHINE CHANGED BY THE WORLD

被世界改变的机器

金融风暴下的全球汽车工业重构

贾新光◎著



过去的百年，汽车改变了世界；今后的百年，
世界将改变汽车。希望本书能为您深入了解此
次金融风暴下的全球汽车工业重构拨开迷雾。

打开中国汽车经济问号丛书

本书主要记述了美国汽车工业危机的形成和发展,美国政府对汽车工业进行的拯救过程,全球汽车工业受到的巨大影响,以及各国政府采取的相应救市措施。

此次金融危机对全球汽车工业产生的影响是极其深远的,全球汽车工业正在进行大规模的重构,汽车生产方式必将引起新的革命,汽车所带来的环境和能源问题已经迫使汽车工业不得不破釜沉舟,而中国汽车工业自然也面临着巨大的机遇与挑战。

过去的百年,汽车改变了世界;今后的百年,世界将改变汽车。希望本书能为您深入了解此次金融风暴下的全球汽车工业重构拨开迷雾。

图书在版编目(CIP)数据

被世界改变的机器:金融风暴下的全球汽车工业重构/
贾新光著. —北京:机械工业出版社,2009.6

(打开中国汽车经济问号丛书)

ISBN 978-7-111-27247-2

I. 被… II. 贾… III. 汽车工业—工业经济—研究—世界 IV. F416.471

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第095797号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

责任编辑:李军 版式设计:霍永明 责任校对:王欣

封面设计:王伟光 责任印制:李妍

北京铭成印刷有限公司印刷

2009年7月第1版第1次印刷

169mm×239mm·13.25印张·241千字

0001—4000册

标准书号:ISBN 978-7-111-27247-2

定价:36.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

销售服务热线电话:(010)68326294

购书热线电话:(010)88379639 88379641 88379643

编辑热线电话:(010)88379353

封面无防伪标均为盗版

前 言

2006年美国发生次贷危机时，我们还有点隔岸观火的感觉，但是当它逐渐演变成席卷全球的金融危机，我们的感觉就好像海啸一样铺天盖地，惊心动魄。

金融危机在2008年开始危及到的实体产业，第一个就是汽车工业。2008年8月，全球的汽车市场同时出现大幅度的下滑，然后就是市场萧条。最先倒下的是美国三大汽车公司，紧接着是欧洲的一些汽车公司，最终连强大的日本丰田也未能幸免，50年来第一次宣布亏损。

金融危机冲击了金融业本身，也冲击了汽车工业，三大汽车公司的命运岌岌可危，美国政府对三大汽车公司的救赎成为全球关注的焦点。美国国内对是否救助汽车公司争论激烈，争论中反映出来美国汽车工业面临的不是简单的市场下滑的问题，而是整个体系都已经摇摇欲坠，金融危机不过是给了美国汽车工业最后一击，它不仅已经丧失了世界汽车工业霸主的地位，而且还面临着能否生存下去的严峻局面，而美国汽车工业要想重新站起来，非涅槃重生不可。

美国金融危机向全球扩散，给全球经济都带来了巨大的冲击，全球都在“补洞”。美国汽车市场的下滑，使在美国销售汽车的公司受到巨大损失，而美国汽车工业在扩张时期吞并的其他国家的汽车公司面临被甩卖的命运，这就使各国都在上演汽车工业萧条的悲剧。

世界汽车工业不仅面临现实的问题，还要面对今后如何发展的问题，环境问题、能源问题已经困扰汽车工业几十年，在这次危机中好像来了个总爆发，美国政府给的钱不是还债用的，而是必须用来开发新能源汽车，新能源汽车能否很快上路，尚没有肯定的答案。

研究经济危机对汽车工业的影响，可以使我们从中吸取经验教训，明确汽车工业发展的方向。美国经济学家罗伯特·希勒在《终止次贷危机》中说：“‘次贷危机’这个名称代表的是在我们经济领域和文化领域中出现的一个历史转折点，其核心内容是指始发于2006年美国住房市场投机泡沫的破灭，进而在现阶段以金融状况恶化以及全球信贷紧缩的形式引发许多国家的连锁反应所带来的一连串后果。次贷危机所释放出来的能量可能会肆虐很多年，我们还将面临更多的间接破坏的威胁。信用市场的混乱状况已经达到了史无前例的程度，并将会对我们的经济体系产生非常严重的影响。尤为重要的是，这场危机已经开始引发一些根本性的社会变化——那些影响我们的消费习惯、价值观及人与人之间相互关系的变化。从此以后，我们所有人的生活及工作交往的方式都会与以



往有所不同。”目前汽车工业所面临的挑战，其实早就出现，目前的局面也不是一夜之间形成的，因此在危机中回顾历史，才能看到汽车工业是如何走到这一天的。

这次金融危机已经明确宣判美国三大汽车公司所代表的传统汽车生产方式的终结，而丰田生产方式也并未完全经受住危机的考验，说明它也有脆弱性。危机过后，世界汽车工业的格局、产品结构、汽车生产方式、经营方式等都会发生革命性的变化。

20世纪90年代世界汽车工业形成了6+3的格局，就是六大汽车集团（通用、福特、丰田、大众、雷诺-日产、戴姆勒-克莱斯勒）和三家独立的汽车公司（宝马、本田、法国PSA）。这种格局已经基本瓦解，座次要重新排，公司要重构，产业要重组，还有一些小公司命运未卜。

在这样的金融危机中，中国汽车工业面临巨大的挑战。2008年中国汽车工业出现十年来最低的增长幅度，自主品牌的市场占有率明显下滑，出口也遭遇困难，而多数合资公司却逆市上扬，取得了不俗的业绩。中国政府出台了十个行业的调整振兴规划，第一个就是汽车工业，调整振兴的核心是增强开发能力，加快新能源汽车的发展，措施是通过减税来刺激消费。

金融海啸退潮后，将会卷走些什么？会在沙滩上留下些什么？

贾新光

目 录

前言

第一章 现代版拯救美国大兵	1
第一节 底特律陷落	1
第二节 备受争议的求援	5
第三节 汽车工业成为总统竞选重要话题	11
第四节 三大公司的公务飞机撞在了国会山上	15
第五节 最后的挣扎	28
第二章 美国为什么会成为罪魁祸首	37
第一节 布雷顿森林体系的遗产	37
第二节 美国三大汽车公司拥有庞大的生产体系	39
第三节 美国汽车工业的黄金时代	43
第四节 20世纪90年代以后就没有几天好日子	46
第三章 欧洲被美国卷进漩涡	51
第一节 欧盟的态度很矛盾	51
第二节 英国出手缓	55
第三节 德国比较犹豫	58
第四节 法国态度最强硬	65
第五节 瑞典两大汽车公司命运难卜	66
第六节 意大利影响相对不大	69
第七节 俄罗斯加强对本国汽车工业的保护	70
第四章 亚洲汽车市场下滑	76
第一节 日本汽车损失格外惨重	76
第二节 韩国汽车壮心不已	82
第三节 印度汽车内外交困	87
第四节 中国汽车市场充满希望	90



第五章 美洲和澳大利亚未能幸免	100
第一节 澳大利亚汽车危机早已开始	100
第二节 加拿大被美国汽车“绑架”	103
第三节 巴西汽车产销创新高	105
第四节 墨西哥与美国市场同呼吸	108
第六章 新战国时代	110
第一节 丰田走向世界第一的宝座	111
第二节 通用的明天是什么样	118
第三节 大众的争夺战	124
第四节 福特能否独善其身	131
第五节 宝马与奔驰携手	137
第六节 本田的两个方针转换	141
第七节 菲亚特联姻克莱斯勒	146
第八节 欧宝的归宿在哪里	152
第九节 现代雄心勃勃	157
第七章 金融危机下的中国汽车工业	164
第一节 中国市场成为世界汽车工业的诺亚方舟	164
第二节 中国汽车工业发展道路的选择	168
第八章 被世界改变的机器	175
第一节 汽车生产方式将发生巨大变化	175
第二节 平台化技术的发展	186
第三节 新能源汽车成为未来的发展趋势	190
第四节 世界汽车工业的下一步发展进程	195

第一章 现代版拯救美国大兵

第一节 底特律陷落

历史上曾经有过这样的故事

斯蒂格利茨在《经济学》的一开始叙述了这样一个故事：“20世纪70年代后期，又一个汽车公司——克莱斯勒濒临破产。银行拒绝向它贷款，怕它无力偿还。克莱斯勒没有现金偿还到期的借款，因此向政府求援。在随后关于政府是否应该救助克莱斯勒的争论中，赞成救助的人们描述了失业的工人和空旷破败的工厂的景象——政府一直认为保持充分就业是它的责任之一。”

“不赞成救助的人们指出，工人和其他资源可以重新调配，公司破产后，工人、机器和厂房毕竟不会消失，而是被新主人雇佣或购买。他们还指出，重新调配是合理的，因为克莱斯勒的破产说明它的管理者没有很好地使用其资源。”

“最后政府伸出了救助之手，为克莱斯勒提供担保。这种担保意味着如果克莱斯勒不能偿还贷款，政府将用税款帮它偿还。由于政府的担保，克莱斯勒从私人投资者和银行那里取得了贷款，而且利率较低。克莱斯勒得到的钱至少部分是以其他公司的利益为代价的，它们本想借钱，但是资源却流向了克莱斯勒。”

“事态表明，政府也有很强的动机站出来帮助克莱斯勒一把，政府不但担心失去汽车工业的三大汽车公司之一，也担心因为它几年前制定的一项工人退休金保险计划而要损失不少钱。这个保险计划保证在公司破产的情况下照样发给工人退休金。假如克莱斯勒破了产，政府将不得不拿出数亿美元作为退休金支付给工人。”

“结果，政府因为救克莱斯勒还赚了不少钱。作为担保的回报，政府坚持要求并实际得到了克莱斯勒的部分股份，随着克莱斯勒后来的成功，这些股份变得很值钱。然后克莱斯勒要求政府放弃这个看来很不合理的酬劳，因为政府提供的不过是一个承诺，一个并未为其付出分文的担保，但是政府拒绝了克莱斯勒的要求，拿走了钱。”

仿佛是历史的重演，2008年受到金融风暴的冲击，被称为美国工业中的工业的汽车工业濒临倒闭，有可能彻底崩溃。三大汽车公司齐到国会去乞讨。遭



遇到同样的支持或反对的声浪，也同样拿到了钱，但所不同的是，这可能是最后一次了。

2008年第四季度美国三大汽车公司讨得活命钱如此艰难，就是因为不同意见激烈的交锋。按美国所奉行的市场经济理论，被市场淘汰的公司就是失败的公司，是不可以用国家的资金（纳税人的钱）去救济的，但是像美国三大汽车公司这样的公司破产，却不可能是一破了之，其造成的巨大失业人群和多米诺式的连锁反应，会带来巨大的社会动荡，于是美国政府还是不得不再次伸出援手。

救的其实是不负责任的人

美国经济学家罗伯特·希勒说：“让我们先来理清楚‘救市’（bailout）这个词的含义。所谓的救市，就是由政府或其他组织对那些不负责任的个人或法人实体所采取的施救行动。在英语里，现在这个词还被用来表示父母给这样的孩子做夜宵的行为：正常吃饭时间不愿坐下来好好吃，而在夜深时哭闹喊肚子饿。在19世纪，对这种情况最常用的表达方式是‘破产救济’及‘风险和过度交易补贴’。而‘救市’这个词的语意更强烈，它在英文里隐含有放弃正在飞行的飞机跳伞的意思。而且在其现代语境里，还含有缺乏公平性和连贯性的意思。救市行动对那些因为自己更具有责任心而没有身陷困境，因而不需要被施以援助的人来说，显然是不公平的。那些遵守纪律，按规定时间安安静静坐到餐桌边吃饭的孩子同样也会感到很不开心。如果政府采取的是财政救市行动，那么最终为救市行动买单的其实还是纳税人。”

“救市这个词在通常情况下似乎还含有存在这样或那样的欺骗的含义。在父母给一个孩子加餐的时候，他们通常都希望其他那些遵规守纪的孩子不会注意到这个调皮的孩子得到了特别的关照。”

次贷危机的爆发

2007年3月13日，美国住房抵押贷款银行家协会的一份报告显示，在2006年第四季度，全美住房抵押贷款中有0.54%进入停止抵押品赎回权程序，为该组织推出同类调查报告37年来的最高，其中问题主要集中在次级房贷市场。该组织首席经济学家估计，住房抵押贷款坏账率将继续上升，有可能在2007年末达到高峰。

消息传来，金融股率先大跌，拖累美国股市全面下挫。道琼斯30种工业平均指数大跌242.66点，跌幅1.97%；标准普尔500股指下挫28.65点，跌幅2.04%。遵照以往的先例，那天的股市大跌被恰如其分地称为“黑色星期二”。

美国股市的恐慌很快波及亚洲股市。2007年3月15日，香港恒生指数下跌2.65%，日本日经225指数下跌3.08%，印度孟买股票交易所Sensex指数下跌3.01%。



2007年5月17日,美联储主席本·伯南克说:“我们认为,次贷市场不会对其他经济领域或整个金融体系造成严重影响。”而3个月后,次贷危机全面爆发,从纽约到伦敦,从巴黎到东京,世界各大金融市场无一幸免,投资者损失惨重。2007年最后一期的美国《商业周刊》毫不客气地把伯南克的这句大话列为当年“十大最失败预言”之一。

2008年6月至8月,美国金融市场风云突变,形势急转直下,全球股票市场出现了罕见的集体暴跌行情。2008年7月12日,历经11天银行挤兑后,美国第二大房贷银行IndyMac轰然倒塌,这是美国历史上破产的最大存贷银行及第二大被关闭的金融机构。2008年9月7日,房利美和房地美被美国政府托管,成为美国有史以来最大的金融拯救行动。2008年9月16日,美国第四大投行,拥有158年历史,资产高达6000亿美元的雷曼兄弟公司宣布破产,美国股市当日狂泻504点,创下美国2001年“9.11”以来的最大单日跌幅。同日,已有94年历史,资产高达9000亿美元的美林公司出售给美国银行。至此,华尔街五大投行高盛、摩根士坦利、美林、雷曼兄弟、贝尔斯登中,三家已经灰飞烟灭,仅剩高盛与摩根士坦利尚在风雨中飘摇。

2008年以来,美国已倒闭了11家银行,另有117家可能破产的银行正被美国联邦储蓄保险公司(FDIC)严密监控。美国的整个金融体系面临着严峻的危机时刻。

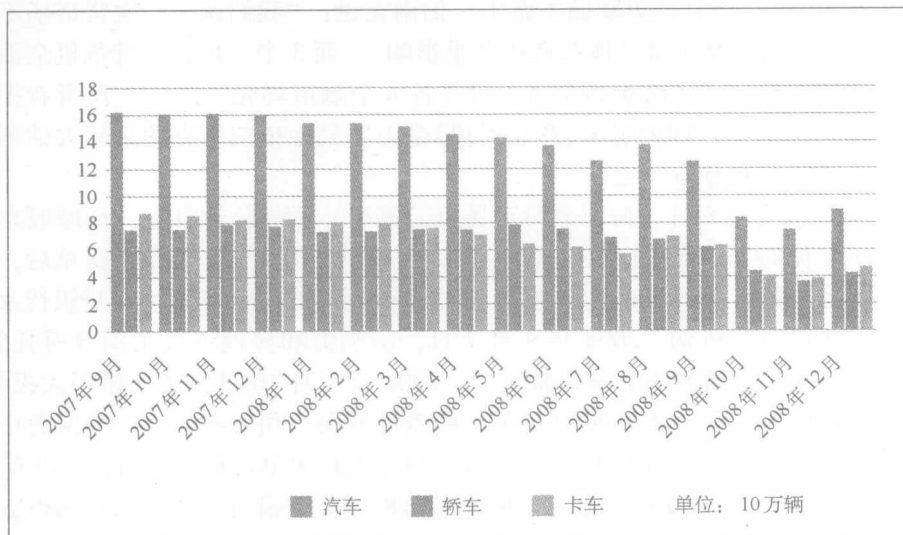
金融危机很快危及到产业,而首当其冲的就是汽车工业。

美国的汽车销量从2007年12月就开始缓慢下降,那个月的销量正好是160万辆,为2007年的美国市场划了一个遗憾的句号。2007年美国的汽车销量是1600万辆,相比2006年的1700万辆,下降了6%。历史上美国汽车市场跌宕起伏,就像是惊险刺激的,令人心惊肉跳的过山车。这一波的下滑是从2000年开始的,但是2007年并不是谷底。

2008年的开局就不利。第一季度,受石油价格上涨和次贷危机双重影响,美国市场汽车销量大幅下滑8%,美国标准普尔公司当时预测全年销量将低于1500万辆,为1995年以来最低水平。实际上2008年的销量只有1350万辆,下降了15.6%。

从2008年1月开始,汽车销量逐月缓慢下滑,7月汽车销量达到16年来最差,美国汽车公司叫苦不迭。8月出现微弱的反弹,但是9月又风云突变,销量剧降27%,而第四季度仍然跌跌不休。这种市场的急剧变化,顿时使得原本就焦头烂额的三大汽车公司陷入绝境,弹尽粮绝,不得不向政府乞求援助。

2007年9月至2008年12月美国汽车月销量变化见下图。



2008年主要汽车公司在美国汽车市场的销量见下表。

	2008年销量/辆	2007年销量/辆	同比(%)	2008年份额(%)	2007年份额(%)
通用	2955860	3824550	-22.7	22.40	23.77
福特	1942041	2436530	-20.3	14.72	15.14
克莱斯勒	1447736	2076062	-30.3	10.97	12.90
北美公司合计	6346488	8337142	-23.9	48.10	51.82
丰田	2217660	2620825	-15.4	16.81	16.29
本田	1428765	1551542	-7.9	10.83	9.64
日产	951446	1068517	-11.0	7.21	6.64
现代	401742	467009	-14.0	3.04	2.90
起亚	273397	305473	-10.5	2.07	1.90
马自达	263949	296110	-10.9	2.00	1.84
斯巴鲁	187699	187208	0.3	1.42	1.16
三菱	97257	128993	-24.6	0.74	0.80
铃木	85286	101884	-16.3	0.65	0.63
塔塔	44198	65233	-32.2	0.33	0.41
亚洲公司合计	5958661	6804242	-12.4	45.16	42.29
大众	310888	324080	-4.1	2.36	2.01
宝马	303190	335840	-9.7	2.30	2.09
戴姆勒	249722	253225	-1.4	1.89	1.57



(续)

	2008年销量/辆	2007年销量/辆	同比(%)	2008年份额(%)	2007年份额(%)
保时捷	26035	34693	-25.0	0.20	0.22
欧洲公司合计	889835	947838	-6.1	6.74	5.89
总计	13194984	16089222	-18.0	100.00	100.00

2008年美国汽车市场的销量为1319.50万辆,比2007年减少18%。这其中美国三大汽车公司下降的幅度更大,而亚洲和欧洲公司下降的幅度较小。美国三大汽车公司下降幅度达到23.9%,其中克莱斯勒下降30.3%,居于首位,在所有公司中(除塔塔)也是下降幅度最大的。亚洲公司下降了12.4%,其中本田下降幅度较小,只有7.9%,而丰田、现代下降幅度比较大,分别为15.4%和14%。欧洲公司仅下降6.1%,其中戴姆勒只有1.4%,而大众也仅下降4.1%。

市场格局也发生重大变化。美国三大汽车公司的市场份额从2007年的51.82%减少到48.10%,减少了3.72%。亚洲公司从42.29%上升到45.16%,增加了2.87%。欧洲公司从5.89%上升到6.74%,增加了0.85%。

在2008年的最后三个月,美国汽车市场的销量遽降30%以上,12月下降幅度达到35.6%,三大汽车公司下降的幅度要显著大于亚洲、欧洲车系,三大汽车公司下降37.3%,其中克莱斯勒高达53.3%。亚洲汽车公司下降了35.2%,而欧洲公司也下降24.8%。

这种变化的结果,就使得美国三大汽车公司陷于更加困难的境地。

金融崩溃了,汽车市场崩溃了,三大汽车公司现金即将耗尽,破产迫在眉睫,全球为之震惊。

第二节 备受争议的求援

百年庆典上发出的SOS

斯隆出版于1963年的经典著作《我在通用汽车的岁月》开篇中这样写道:1908年发生了两件对汽车工业的发展影响深远的事情:第一件是威廉·杜兰特以他的别克汽车公司为基础组建了通用汽车公司——也就是现在的通用汽车有限公司的前身,第二件是亨利·福特发布了T型车。

在世界汽车界,福特领先了19年的时间,而通用是随后的77年。

2008年8月16日,通用举行“伍德沃德大道梦幻巡游”活动,“世纪巡游”车队有100辆汽车,包括了通用百年历史上各个时代的经典轿车和卡车车型。这支庞大的车队由公司原董事长兼首席执行官瓦格纳驾驶的使用E85乙醇燃料的科尔维特Z06跑车领航,从位于伍德沃德大道南端的通用全球总部文艺



复兴中心正式出发，向北行驶穿越了“汽车城”底特律的中心城区，最终抵达“伍德沃德大道梦幻巡游”活动的举办地。每年8月第三个周六通用都要举行“底特律伍德沃德大道梦幻巡游”。在这一天，各种珍藏车、古董车、改装车、跑车都将汇聚底特律，在伍德沃德大道举行汽车狂欢活动。

2008年9月16日上午8点半，“通用汽车百年庆典日庆祝活动”在通用总部——底特律文艺复兴中心正式启动。除了底特律外，中国的上海、德国的吕斯尔斯海姆、墨西哥的墨西哥城、巴西的圣保罗等四个城市也参与了全球直播。

中国人非常忌讳说“死”、“亡”，为“死”找了无数个代名词，都是听起来不那么刺耳的，比如说皇帝死了叫“驾崩”，老年人去世叫“驾鹤西游”，如果和活着的人谈死后的事，就是“百年之后”。恰恰是通用在庆祝百年的时候，美国三大汽车公司向政府提交了巨额贷款的申请，如果政府不施以援手，通用接着就要办“百年之后”的事了。

2008年9月7日，在销售不景气、市场份额减少和信用评级下滑的压力下，通用、福特、克莱斯勒三大汽车公司请求美国政府提供至少250亿美元的贷款，帮助它们度过难关。三大汽车公司希望在2008年9月底或10月初国会休会前通过一项关于贷款的法案。

在经济下滑周期中，汽车工业往往是最先受冲击的实体产业之一。受市场需求萎缩和融资难度加大等因素影响，从2006年开始，美国汽车工业先后在零件外包和汽车生产线问题上遭遇难题。接着，油价开始飙升，致使市场对卡车、多功能运动型车(SUV)和皮卡等高油耗车辆热情骤减，而这些产品都是美国汽车工业的强项。当人们认为事情不可能更糟糕的时候，次贷危机和股市暴跌又给了这一产业沉重一击，它可能再也站不起来了，除非有人扶一把。

次贷危机使购车者购买力下降，市场需求加速萎缩。美国2008年9月汽车销量下降了27%，为17年来最大降幅。汽车工业需要非常多的现金维持日常经营，应付滞销现象，但市场融资难度反而越来越大，真好比“越咸越吃盐”。通用、福特以及克莱斯勒三大汽车公司2008年第三季度经营亏损共计241亿美元，对维持经营的现金流有极其紧迫的需求。

美国国会2007年曾批准向汽车工业提供250亿美元贷款，以扶持节能型汽车的生产。但由于次贷危机爆发以来美国面临持续的信贷紧缩，再加上标准普尔、穆迪等主要评级机构纷纷下调美国三大汽车公司——通用、福特、克莱斯勒的信用评级，导致汽车工业贷款难问题日益凸显。在这种情况下，汽车工业组织要求把贷款总额提高到500亿美元，分3年发放。

一纸上书，引起轩然大波。舆论分成截然不同的两个阵营：支持派和反对派。

反对派的观点鲜明：



1) 贷款转产经济型车以实现扭亏为盈只是借口。如果三大汽车公司真有潜力实现盈利，为什么天性追逐利润的私募基金不愿出手，并且通用与福特的股价处于低谷，加起来市值不到 170 亿美元，像沃伦·巴菲特这样资金充裕的投资家可以毫不费力将其收入囊中，但是没有人这样做。这说明三大汽车公司的经营模式已无利可图。

2) 三大汽车公司根本无力偿还政府贷款。高成本是三大汽车公司亏损的症结所在。日系公司劳动力综合成本为 40 ~ 50 美元，而通用高达 70 美元。变卖资产，缩小生产规模显然都不可能从根本上改善三大汽车公司的竞争优势。如果三大汽车公司不能降低劳动力成本，任何投资贷款只会扩大其亏损程度。

3) 亏损公司的规模越大，该公司倒闭后对社会的好处越大。这个理论貌似违反直觉，其实我们仔细想想就能明白了。当一个公司出现长期亏损，说明社会有限的生产资源分配存在浪费，也就是这家公司在消耗整个社会的财富。显然公司越大，消耗的财富也就越多。所以此类公司倒闭越快，社会资源得以重新分配的速度就越快，这样对整个经济体的积极作用也就越大。

4) 政府救援三大汽车公司有违社会公平原则。在任何环境下资助三大汽车公司都是错误的决定。政府贷款救援三大汽车公司，就会使在美国的其他汽车公司如本田、丰田和日产处于竞争劣势，这将导致市场低效率，最终伤害消费者利益。

5) 救援汽车公司不会有好的结果。卡特执政时期，美国政府曾出资救援克莱斯勒，而克莱斯勒还是在 20 世纪 90 年代中期走向破产边缘，并被戴姆勒兼并，但戴姆勒也没能将其拯救过来，看来三大汽车公司只有死路一条。

6) 三大汽车公司完全可以自救。只要三大汽车公司积极采取自救措施，比如出售资产、关掉效益不好的工厂、退出部分广告竞争与汽车赛事赞助、结束不利的经销商关系、与工会协商减少并延期工人医保基金等，就可能从危机中走出来，华尔街仍有可能抛出橄榄枝。

7) 不能让政府贷款落入私人囊中。福特家族依然控制福特 40% 的有表决权的股票，并拥有约 6% 的经济收益权。克莱斯勒的新东家是私人股本公司塞浦路斯。如果冒险将 500 亿美元贷给三大汽车公司，很有可能落入福特家族与塞浦路斯的私人囊中。如果三大汽车公司获得低息贷款，强势的工会很有可能重新夺回其 2007 年年底谈判丧失的利益，从而对三大汽车公司的改革产生阻碍。

支持派也是振振有词：

1) 美国不能落后于人。汽车是世界上最复杂和昂贵的大宗消费品之一；汽车工业是工业中的工业，一个国家如果能制造汽车，就能制造从空调到航空母舰的许多其他东西。美国已经在工程技术及人才培养方面落后于德国、意大利、日本。如果任本国汽车工业衰落，那么国家工程技术水平及人才将更快退化。



2) 美国需要强大的制造业。德国 2006 年为世界最大的出口国，出口金额 11330 亿美元，这比美国 2007 年的出口额高出 1099 亿美元。在德国的出口结构中，工业产品占绝大份额，例如宝马、奔驰和奥迪汽车。尽管德国出口总额正在被中国赶上，但关键点在于德国能在劳动力成本水平与美国相当、甚至更高的条件下创造巨大的出口利润，这说明在美国发展制造业仍具有重要的战略意义。

3) 救了金融业，也应该救汽车。如果政府觉得拯救金融机构贝尔斯登、房产巨头房利美和房地美有必要，在农业补助与税收优惠上斥资数十亿美元有必要，显然对美国最大的制造业——汽车工业施以援手也无可厚非。

4) 三大汽车公司破产将导致百万工人失业。美国汽车工业提供上百万个工作机会，带动的相关产业的工作岗位更是数不胜数，对促进美国经济发展起到非常重要的作用，如果放弃干涉，那么美国政府所面对的困难将更加严重。这是最要命的一条。

雷曼破产“雷”到了通用

2008 年 9 月 15 日，在政府拒绝救命、收购退路全断之后，雷曼兄弟公司最终决定，根据美国破产法案第 11 章申请破产保护。作为华尔街的巨无霸之一，雷曼公司总资产达 6390 亿美元，总债务为 6130 亿美元，成为美国历史上倒闭的最大金融公司。雷曼兄弟公司的破产冲击着整个金融市场，引发了“金融海啸”。

以雷曼在华尔街的声誉与巨大的市值，命运尚且如此，市值不超过百亿的三大汽车公司遭到评论人士关于“政府救助”的抵制看来也在情理之中。

雷曼的倒下把全球股市都“雷”倒了。虽然全球央行集体紧急救市，但是难挽狂澜。道指暴跌 4.42%，伦敦股市暴跌 3.92%，巴黎股市暴跌 3.78%。亚太股市更是一泻千里，日经 225 指数跌 605.04 点，跌幅 4.95%，创下 2005 年 7 月 8 日以来的最低水平；恒生指数暴跌 5.44%；韩国股市暴跌 6.1%。中国股市也同样没有躲开大跌的厄运。

很多华尔街金融分析师认为，以通用为代表，福特和克莱斯勒等汽车工业股票跟随暴跌，说明市场已经开始担心金融危机在向实体经济蔓延，因为在经济下滑周期中，汽车工业往往是最先受冲击的实体产业。

到了 2008 年 10 月 9 日，通用股价一天就跌了 31%，这个昔日汽车巨头股价回到了 1950 年的水平。通用的市值已经只有 27 亿美元。

由于美国政府没有出手救助华尔街第四大投行雷曼兄弟，导致其申请破产保护，随之而来便是美国日益严峻的金融困境，使得美国汽车工业组织顿时意识到国会想必也不会拿出大笔资金为汽车工业提供贷款。时任美国财长保尔森亦已明确表示，“美国政府出资救助困难公司是有限度的。”



伴随通用股价的大幅度回落，带来了另外一种可能，27 亿美元多一点市值的通用，很容易成为收购对象，因为目前丰田的市值仍旧站稳在 1000 亿美元以上。有的中国公司也算过来了：27 亿美元，也就不到 200 亿人民币，因此有人开始问价，想拣“漏”。通用自己也意识到了这一点，如果不想被外人入主，就必须立即展开行动。

这时候又传出通用和克莱斯勒的大股东赛伯纳资产管理公司开始洽谈合并一事。导致通用和克莱斯勒考虑合并的原因有两个：

一是日益严峻的市场环境。全球汽车预测机构 J. D. Power 预计，2009 年全球汽车市场可能“崩盘”，美国汽车市场还会进一步下滑，年销量将锐减至 1320 万辆（2007 年美国市场总销量为 1615 万辆），欧洲、中国、印度的销量也将急速下滑。

二是美国三大汽车公司日益严峻的现金流问题。截至 2008 年第二季度末，通用现金为 210 亿美元，其每月现金支出超过 10 亿美元。克莱斯勒到 2008 年 8 月还持有约 110 亿美元的现金。就双方的支出来看，如果汽车市场的寒冬持续一年以上，两家企业现金就会枯竭。

如果通用和克莱斯勒合并，其在北美市场上的地位将无人能及。通用在美国汽车市场的占有率为 22%，克莱斯勒的市场份额为 11%。按照简单加总计算，两家合起来在美国市场占有率将达到 33% 左右。而丰田在美国汽车市场的占有率为 16%。

由于福特有部分信贷来自雷曼兄弟旗下公司，福特表示雷曼兄弟公司于 2006 年 12 月 15 日承诺给福特 8.9 亿美元的信贷，此外还曾承诺提供 2.38 亿美元现金流供福特实施购车信贷计划，但这些资金最终只能是不了了之。受此影响，继克莱斯勒、通用之后，福特也开始大幅削减购车信贷。但停止信贷这一举动可能会使三大汽车公司的销售业务减少 15%~20%。

国会批准 250 亿美元贷款

雷曼兄弟公司倒闭使三大汽车公司不寒而栗，如坐针毡。2008 年 9 月 17 日，原通用首席执行官瓦格纳、福特首席执行官艾伦穆拉力、克莱斯勒董事长兼首席执行官特纳利德会面，讨论第二天到国会山汇报的事，他们担心政府救助 250 亿美元的计划受到雷曼兄弟公司负面消息的影响而搁浅。经过讨论，三大汽车公司决定放弃总额为 500 亿美元的低息政府贷款申请，转而争取美政府在 2007 年华盛顿会议上承诺过的 250 亿美元的贷款。美国国会 2007 年曾批准向汽车工业提供 250 亿美元贷款，利率在 4% 至 5% 之间，用来帮助汽车公司改建工厂和更新设备，加快节能型汽车的生产，根据美国“公司平均燃料经济性”（CAFE）规定，到 2020 年，三大汽车公司生产的汽车平均油耗必须达到 35 英里/加仑（6.72 升/100 公里）。



但是该贷款并没有发放，三大汽车公司认为政府说话应该算数。如果政府因为雷曼兄弟公司破产事件拒绝给予汽车工业帮助，已经失去融资能力的三大汽车公司可能集体破产，局面将不可收拾。三大汽车公司的领导层紧张地活动着，以推进国会支持 250 亿美元的贷款计划。

克莱斯勒发言人林达·贝克尔说：“这项贷款计划已经引起总统候选人的注意，这就是我们的策略。我们的公司和工厂所在的每一个州都是我们的战场，只要总统候选人从这里经过，我们就会让他们听到汽车公司、雇员和选民的声音。”

2008 年 9 月 23 日，美国众议院以 370 票对 58 票的绝对优势通过了对美国汽车工业提供 250 亿美元低息贷款的议案。

美国三大汽车公司开展自救

2008 年 10 月 7 日，《底特律新闻》报道通用一位官员透露公司可能出售底特律总部通用文艺复兴中心以获得现金流，但办公总部仍将留驻该大楼。通用希望从底特律退休养老基金中借款 5 亿美元以应急。通用于 1996 年将总部由原来的 Midtown Detroit 迁至文艺复兴中心，以后就一直驻在该建筑。

2008 年 10 月 9 日，通用发言人克里斯·李表示，通用将在 2008 年 12 月 23 日关闭设在美国俄亥俄州的莫琳装配厂，比 2008 年 6 月公布的计划提前了两年。莫琳工厂的主要产品是中等尺寸的 SUV，包括雪佛兰 TrailBlazer、TrailBlazer SS、GMC Envoy、Envoy Denali，以及萨博 9-7X 等。在 2008 年 6 月发布的计划中，通用表示该工厂将在 2010 年或更早的时候被关闭。

2008 年 10 月 12 日，路透社报道福特正考虑出售所持有的马自达的股份。福特共持有马自达 33.4% 的股份，市值 13.6 亿美元。日本 NHK 电视台说，福特已经与一些日本公司进行接洽，考虑出售马自达 20% 的股份。日本有媒体报道称，马自达的业务伙伴住友商事集团正考虑买入部分股份，此外印度塔塔汽车集团也可能是潜在买家。报道认为，福特不太可能将股份出售给马自达在日本的其他同行竞争对手。

2008 年 10 月 13 日，英国《金融时报》报道称克莱斯勒正与通用及雷诺-日产集团就广泛合作事宜进行谈判。克莱斯勒表示“正在考虑若干潜在的全球合作伙伴关系”，但拒绝提供更多详细信息。

有的分析家认为，“通用与克莱斯勒不过是弱弱联合，与其坐以待毙，不如实施合并，这是面对次贷危机，众多公司寻找生存之道时放手一搏的策略。不论是通用还是克莱斯勒都没有做好在成本、市场、技术、品牌等方面进行合并的准备，因此，此类消息只能说明两家公司在使用各种手段度过危机。”

从理论上来说，通用与克莱斯勒的合并，将大幅降低生产成本，对于财务状况不理想的两家公司来说无疑是好消息。由于通用现金不足，外界猜测两家