

□ 章 奇 米建伟

中国轿车工业发展问题的战略思考

轿车工业的发展战略的是汽车工业发展战略核心,因为轿车工业是汽车工业无可置疑的主体和中坚。本文将主要从需求的角度来研究中国轿车工业的发展战略问题。

发展战略,是由战略目标、战略步骤、战略重点和战略措施等一系列要素构成的整体。广义的发展战略,还包括战略的出发点(即通常所说的战略方位)及战略的突破口等相关内容。我们认为,战略方位的确定是讨论我国轿车工业发展战略和逻辑起点。所谓战略方位,是指战略研究对象的状态以及在外环境的作用下状态变化的指向。因此,研究中国轿车工业的战略方位,实际上是要客观地了解中国轿车工业的状况与特点,并在把汽车工业作为支柱产业发展这样的背景下分析其发展所面临的条件。

(一)中国轿车工业发展的必要性。尽管在中国要不要发展自己的轿车工业,仍然有不同的意见,然而中国汽车工业的发展方向,在“七五”期间已由载货车向轿车转变,这既是历史经验的总结,又是经济发展的客观需要。

轿车作为一种现代化的交通工具,不仅满足了人们的生活需要,还增加了人们的活动范围,提高了生活和生产的效率。因此,轿车的大量使用,既是商品经济发展的结果,也会对商品经济发展起促进作用,这是许多发达国家走过的路子所充分证明的。

轿车的生产在整个汽车工业生产中占据主导地位,汽车工业的历史,主要是小轿车工业的发展史。早在本世纪初,北美在汽车工业形成时期,小轿车产量即占汽车产量的一半以上。作为世界汽车的主要产地和两大市场的北美和西欧的轿车保有量的比重一直保持在75%—80%,目前全世界汽车生产量和保有量中,轿车占3/4以上。以1989年为例,世界汽车产4950万辆,保有量4290万辆,其中轿车分别为3593万辆和3530万辆。欧美国家的汽车工业,从一开始就把轿车作为主导产品。而一些后发国如日本,韩国的汽车工业,虽以载货车起步,但最终还是转向了轿车的生产并完成了质的飞跃。

中国汽车工业已有30余年历史,但在轿车生产上却近乎空白。1958年,一汽试制出中国第一辆轿车——东风牌轿车;随后又靠中国技术人员自己的力量,设计并制造出了具有世界50年代水平的红旗牌轿车,其生产能力最高达到年产300辆;上海牌轿车是按西德奔驰轿车仿制设计而成的。目前这两个产品都停止了生产。中国轿车产量一直就相当有限,1972年以前年产不过数百辆;1973年到1985年年产数千辆;1986年后年产超过了万辆。目前,中国的轿车的年产量只有几十万辆,其中包含CKD(完全散件组装)产品的产量和相当数量的吉普车,约占中国汽车总产量的4%,由于产量低,相对成本也高,并且无论从成本和技术水平来看,与国际水平都有较大差距。更重要的是,中国轿车始终没形成大批量的生产能力,而以大

批量的方式生产轿车,是现代轿车工业的标志。因此,中国还不具备现代意义上的轿车工业。

正因为中国轿车工业长期以来得不到根本发展,所以给市场造成了巨大压力,供不应求的局面一直没有改变,特别是改革开放以来,中国轿车产品的供求矛盾日趋紧张,这使得中国轿车在使用中,出现了两个明显的特点:(1)由于缺乏轿车,出现了各种替代品。如越野吉普和客货两用车,常常被当作轿车来使用,造成极大的浪费。以吉普车为例,如不考虑成本,光从使用经济性来看,国产吉普每百公里耗油 14 升,而小汽车每百公里仅耗油 7 升,中国目前约 33 万辆国产吉普,其中大约有一半可用小轿车来替代,这样每年大概可节油 15 万吨。(2)由于缺乏国产轿车,只能从国外进口轿车。长期以来,中国每年都从国外进口一部分轿车以弥补国内生产能力不足。以 1985 年为例,当年中国进口轿车 10 万辆,而产量仅 5207 辆,前者是后者的 20 倍。1980—1989 年间,累计进口 291696 辆,年均进口 3 万辆,这使得汽车行业成为花费外汇最多的行业之一。以 1980—1989 年,中国进口汽车及其配件共用去 104.6 亿美元,其中轿车进口用汇约占一半以上。大量外国轿车涌入国内市场,当然与宏观政策失误有关,但根本原因在于我国轿车工业水平与世界水平差距太大,从数量上和品种上都不能满足对轿车的需求,因此,巨大的市场压力就表现为进口轿车的压力。随着经济的发展,这种压力会越来越大,而这种压力如果试图用人为把国内市场与国际市场割裂开的方法来加以缓解,却是极不明智的,因为在国内需求现实存在的条件下,限制外国轿车进口,牺牲的是消费者的利益。

因此,由于中国的轿车市场已经由潜在市场变成了现实市场,那么这个市场不是被中国轿车工业所占领,就要被国外汽车公司所占领。巨大的市场压力和进口压力使我们面临着要不要发展轿车工业的抉择,结论是不言而喻的。

(二)中国轿车工业发展的可能性。其实,对中国轿车工业的不同看法,分歧更多地集中在可能性这一问题上,讨论这个问题具有直接理论和现实意义。

发展轿车工业,不光需要制造能力,还需要考虑设计开发能力。因此,发展轿车工业是需要一定条件的,这些条件一般包括:(1)高额投资;(2)大量研制和开发新产品的人才;(3)精度很高的制造技术和工艺;(4)较高的现代化生产管理能力和;(5)健全的销售体系;(6)实行大批量生产体系。显然,目前中国还不完全具备这些条件。这样,问题的实质就是有没有可能通过努力,创造条件,使中国轿车工业成长和壮大,并真正成为国民经济发展的支柱产业。而我们认为,这种可能性是存在的,在这里,我们想具体论述三点:

1. 产业结构的演变,是一个不平衡的过程。随着经济总量的增加,产业结构也在发生变动,而且结构的波动呈现出阶段性,而在某一特定阶段上在经济份额中可占比重较大的产业即为支柱产业。支柱产业往往有三个特点:(1)有较高的技术水平和生产率,增长速度快,以保证该产业更多地吸收社会经济资源,特别是稀缺资源,从而实现较快地增长;(2)收入需求弹性高,这使得支柱产业的发展有了市场保证;(3)与其它产业有广泛的技术经济联系,即当这种产业发展时,它会带动国民经济的其他部门。支柱产业在不同的国家,不同的发展阶段有不同的内容。支柱产业发展是逐步发育和成长起来的,它的发展具有阶段性。从某种意义上说,正是这种阶段性使得整个经济发展具有了不均衡性。既然如此,在分析支柱产业发展条件时,必然要有动态眼光。那种认为首先必须具备各种条件,然后支柱产业才会发展的思想是不正确的,如果真是如此,产业经济学和发展战略研究将变得毫无意义。应该看到,尽管支柱产业在其成长初期比较弱小,其发展条件也不尽具备,但从长远看,只要通过调整,其发展条件会逐渐成熟。中国轿车工业的发展条件也将在轿车工业的发展中逐步生成。在考虑中国轿车工业发展

可能性的时候,资源条件是一个重要的影响因素。但不能过分夸大它的作用。按照比较利益的原理,每个国家都应发展自己有优势的产业,但用这个原理去指导轿车发展战略的制定,则不适用了。按这个原理,就排除了发展中国家进入轿车工业这种高新技术和资金密集型行业的可能性,这个结论我们显然不能接受。在开放经济条件下,资源条件对产业的形成的制约作用是有弹性的。如发展中国家缺乏技术,则可通过引进技术予以克服。所以,在讨论发展战略时,既要扬长避短,有时则更需刻意补短。

2 后发国的经验,日本、韩国的经验尤为引人注目。众所周知,在日本汽车工业发展初期,曾有过是否要发展汽车工业的大论战。面对强大的美国汽车业,日本银行的总裁就认为“在日本发展汽车工业是毫无意义的”;而日本通产省则认为在国际贸易中一时处于劣势的产业,只要遵循产业演变规律,并通过适当扶持和保护,可以使其成长并成为具有出口竞争能力的优势产业。因此他们力排众议,主张发展日本的汽车工业。经过两代人的努力,如今日本汽车不仅总量超过美国,质量上与之相比也毫不逊色。目前日本全部的石油进口用汇,仅用汽车出口就能挣回来。事实证明,日本通产省的选择是正确的。不仅日本如此,韩国汽车工业通过仿效日本的做法,也取得令人叹服的成绩,该国汽车工业增长势头很猛,其产品已打入北美市场,有成为“日本第二”的可能。他山之石,可以攻玉。可以相信,借助强有力的产业政策,确保有限资源集中在轿车工业上,中国轿车工业大发展的前景也是广阔的。

3. 中国汽车工业 30 年的发展,也为轿车工业的起步打下了一定的基础。中国汽车工业经过几十年发展,锻炼了一批工程技术人员,积累了生产经验,初步取得了大批量生产条件下管理和组织的经验。总之,中国汽车工业现有的基础可以缩短中国轿车工业发展的时间。

从以上分析可以看出,中国必须并且可能发展自己的轿车工业。

在对中国轿车工业发展战略方位的讨论之后,接下来分析中国轿车工业的发展战略目标与重点。其中,战略目标的制定是建立在本世纪末中国轿车的需求预测的基础上的,而各种不同的预测,一般都可参照以下与轿车发展有关的发展国民经济的重大方针和政策,主要有:(1)中国国民生产总值到 2000 年翻两番,人均收入 800—1000 美元,达到小康水平,但这种收入水平仍相当于普及型轿车价格的 1/10 左右,因此,国内轿车市场主要是公务、商务、旅游等集团消费,进入家庭是少量的;(2)国家“七五”计划中提出的“根据加快交通运输建设的要求,要把汽车制造业作为重要的支柱产业,争取有较大发展”;(3)国务院 19 81 年关于国家机关、国营企事业单位配置车辆的规定。到 2000 年,国内轿车市场仍应采取有计划的消费政策,即基本上采取由国家控购的办法;(4)国家计委、经委 19 85 年下发的“关于进一步做好老旧汽车更新改进工作的通知”,对老轿车强制更新;(5)中国今后城市客运交通,以优先发展公共交通为主,扶植鼓励国营和集体的出租车为辅的方针。

在这些前提下,采用回归分析法,弹性系数法,市场细分法,类比法等预测法,可大致推算出中国未来轿车需求。目前较为一般的看法是:2000 年轿车工业发展目标为保有量 29 4 万辆,当年需求 48 万辆,轿车需求的主要对象是政府公务、业务及商务、出租旅游等方面的用车。

“七五”期间关于 2000 年中国轿车市场需求的预测和研究,为制定中国轿车工业的发展目标奠定了基础。中国轿车工业战略目标是:到本世纪末建立起大批量生产体系,并通过轿车工业的发展,使中国汽车工业跃上一个新台阶,逐步缩小与发达国家的差距,培养中国汽车参与

国际竞争的能力,在 2000 年实现产品替代进口和部分出口。为了保证该战略目标的实现,在“七五”期间,高层次决策机构就中国轿车工业发展作了安排:首先,国务院颁布了《关于严格控制轿车生产点的通知》,明确规定全国除“三大”(指一汽、二汽、上海)和“三小”(指北京、天津、广州)外,全国范围内不再安排新的轿车生产点;其次,对三大基地作了适当分工。一汽以中高档轿车为主,二汽以中低档普通型轿车为主,上海生产中档轿车。产品档次“先避开后交叉”。但从目前看来,实际情况比原规划要滞后。

尽管如前所述,在 2000 年以前,中国轿车消费对象是政府公务、企事业单位和旅游用车,但随着经济的发展,轿车会最终进入家庭。这就给中国轿车工业发展提出了一个产品选择的问题。以国际经验为鉴,中国轿车工业应适应轿车市场高度细分的特点,明确自己的重点,选择某种车型,集中全力加以发展。这实际上是一个市场定位问题。

1. 轿车的分级。世界各国对轿车分级方法不尽相同,中国 GB7635—87 中规定,按发动机排量把轿车分为五级,如下表:

轿车级别 排量	微型	普及	中级	中高级	高级
发动机排量 (L)	≤ 1	1 - 1.6	1.6 - 2.5	2.5 - 4	≥ 4

从国外轿车构成来看,有共同规律,大致有如下阶段:第一阶段,轿车生产初期,首先是满足公务和业务用车,这时大中型车较多;第二阶段,轿车走向家庭,以微、小型车较多;第三阶段,随着人均 GNP 和人民生活水平的提高,轿车又有大型化倾向;第四阶段,轿车普及率更高,再度出现小型化,并向多样化发展。从目前看来,中国 90% 以上的轿车都是中级以上,说明中国目前正处于第一阶段,估计到 2000 年后才能进入第二阶段。

2. 中国轿车工业发展重点应是低档车。低档车指发动机排量小于 1.6L 的轿车。从理论上讲,中国轿车的发展重点应考虑中国轿车工业自身能力、市场需求、中国轿车工业发展战略总目标等因素,结论是以低档车作为中国轿车工业发展的重点。(1)目前中国轿车的需求从档次上看有偏高的不合理的倾向,这主要与公费购车有关,而用车人与这批支出没有直接联系,根本不承担任何经济责任。因此,这部分轿车需求在数量上是越多越好,在档次上是越高越好,从而助长了“购车热”;(2)从长远看,公务、业务和商务用车需求相对有限,而家庭用车的需求增长有加快趋势,而中国已经部分地显示了这种可能性,据统计中国年收入 5 万元以上的家庭已有 530 万户,如他们中 10% 的人有买车意向,就有 50 多万辆的需求。所以家庭消费是中国轿车一个潜力巨大的市场;(3)尽管中高档次适合公务和企业用,但就目前的中国经济条件来看,公务和业务用车大部分也未必只能是中高档车。降低公用轿车档次,不仅是勤俭节约的需要,也是廉政建设的要求;(4)发展低档车有良好的社会效益。无论从制造成本还是从使用成本上讲,低档车均是很低的;(5)从国际市场上看,低档车保有量是最高的。世界几乎所有大的汽车公司都生产排量 1.0L—1.5L 的汽车,并且还都是他们所有车型中产量最大的品种。中国选择低档车作为发展重点,有利于中国轿车工业走向世界;(6)以低档车为重点发展中国轿车工业,有利于轿车尽早走入居民的家庭。作为家庭用车,普通民众需要的是小巧、耐

用、省油的轿车,这非低档车莫属。而中国轿车工业如果把目标瞄准家庭消费上,既可让国家放下财政包袱(指对公费购车而言)也可把老百姓手中的消费基金转化为生产基金,让轿车工业获得发展的动力,走上良性循环的轨道。由此看来,选择低档车作为中国轿车工业的战略重点,是明智之举。

对于中国轿车工业发展的战略措施的论述,主要是围绕着两个方面来进行的。

(一)三个发展步骤和两种发展模式。为了实现中国汽车工业的战略目标,有关部门规划了三个战略步骤。第一阶段:着重建立出口导向为目标,瞄准国内外两个市场的外向型零部件工业,同时抓紧抓好整车发展的前期准备和建设。这一阶段工作,现正紧张进行;第二阶段:为整车发展阶段,从1991年开始,要加快上海、天津、北京及广州引进车型的国产化工作,以一部分国产化程度比较高的变型轿车和民用吉普车替代进口;第三阶段:是整车批量出口,大量创汇,实现汽车工业2000年发展战略目标。这三个阶段的任务各不相同,归纳起来就是发展零部件工业,提高国产化率和整车发展。其中前两阶段的任务是发展基础性工作,而第三阶段的任务则是前两项任务的综合,也是中国轿车工业的主要任务。为了尽快完成这三阶段的任务,从现有条件出发,中国轿车工业走上了一条利用外资,引进技术,而且是靠老汽车工业基地来发展的道路。而同样是合资的轿车项目,一汽和二汽却采用了不同的模式。

一汽的模式是“技术引进、自主建厂、进口替代、远期出口”。其用意是走技术引进和自我开发相结合的路子,近期立足于解决国内急需,替代进口。同时积极创造条件,逐步向打入国际市场的最终目标迈进。二汽的模式是“联合开发,合资办厂;出口导向,进口替代”。其指导思想是借助国际市场竞争压力,以期从根本上增强我国轿车工业实力,带动汽车工业和相关产业的发展,为改变中国出口产品的结构作出贡献。

(二)中国轿车工业的竞争策略。这实际是回答中国轿车工业作为一个整体在国际市场中的位置及采取何种对策的问题

1. 中国轿车工业的发展离不开国际市场。首先,对外开放的基本国策已确立,这是不可改变的大趋势,这直接决定了中国汽车工业产品市场的本身就具有世界性;其次,中国轿车工业的发展需要吸收国外的资金,学习国外的先进技术,这是落后国家超过发达国家的捷径;另外,中国轿车工业的产品能否打入国际市场,是中国汽车工业能否成为支柱产业条件之一。从这个意义上来说,国际市场是检验中国轿车工业实力的真正考场。

2. 中国轿车工业的竞争条件。要参与国际市场竞争,要在世界汽车工业的分工中找到自己的位置,必须采取适当的竞争策略,而竞争策略的确定,来源于对竞争条件的分析。

权威的战略管理理论认为,影响一个行业竞争优势的因素有四方面:要素条件;需求条件;相关和支柱产业;公司策略、结构和竞争。但中国轿车工业的竞争条件,关键要把握住两点:

(1)中国轿车工业的成长面对的是一个尚未被开发的正在增长的和潜力巨大的国内市场。中国轿车工业建立的直接诱因是需求方面的压力,但中国轿车市场的水平并不高。从绝对规模来说,目前中国轿车的需求量约10万辆左右,这个数值与发达国家相比是很小的;从消费品位上看,尽管公费购车把消费者胃口提高了,但其消费层次还比较低的。然而随着经济的发展和人均收入的提高,中国轿车的需求正在不断增长。在这里,我们应该注意到,中国的收入均匀程度比许多发达国家和发展中国家都要高,这使得在人均GNP较低时,轿车普及率低于收

入分配悬殊较大的国家的相应水平;而在人均 GNP 达到某个阈值,即中等收入的家庭均能买车时,中国轿车的普及率又会形成爆发式的增长。从中国几大件消费品(电视等)市场的形成过程来看,都有一个特点,就是从市场启动到市场成熟周期很短,消费增长速度之快令专家难以预测,中国轿车市场的形成很可能也会呈现这一特点。中国轿车市场的潜力是极大的。

从国外家庭轿车市场形成的经验来看,在市场发育初期,对产品消费偏好的差别不大,而需求的多样化,是在市场成熟以后的事。中国轿车需求将同样具有这一阶段特点。为了充分发挥中国轿车工业需求方面的特点,必须采取鼓励消费的政策,以保持需求继续增长。

(2)发展中国轿车工业的要素条件是不平衡的。有人十分看好中国劳动力资源丰富,劳动力成本低廉的优势。然而随着技术的进步,生产单位产品的工时有减少的趋势,这样,劳动力发挥作用的余地越来越小。特别是象轿车工业这样的资金和技术密集型的行业,首先由于其产品成本构成中劳动力费用所占比重不大,所以劳动力便宜并不能对降低产品成本起明显作用;其次,我们往往不能有效合理利用劳动力资源,效率低下多少也抵消了劳动力成本低的优势。因此,在分析中国轿车工业的竞争条件时,必须客观地对待劳动力资源的作用,既要充分发挥其作用,又不能过分依赖。因为劳动力资源这种要素的优势,是一种初级的优势,要想培养起有国际竞争能力的轿车工业,必须在发挥劳动力资源优势的同时,积极创造条件,获得其它要素,如技术、资金方面的优势,并形成一种机制使得在要素条件上的优势能够传导到其它影响竞争优势的因素上。在这方面,日本是个较典型的范例,他们的轿车工业发展正是从劳动力资源起步,到现在已经成为产品的发明者了。

3. 价格竞争:中国轿车工业的策略。竞争手段千差万别,但竞争的策略无外乎两种:价格竞争和非价格竞争。

价格竞争策略又叫低成本策略或成本领先策略,它是通过比对手以更有效率的方式设计、生产和销售同样的产品而进行的竞争,其核心是成本的优势,当年福特公司的成功,靠的就是这种策略。非价格竞争化策略又叫差别化策略,它是指通过在产品质量、专门的功能或售后服务方面给买者提供独特和超级的价值而进行的竞争,如奔驰、巴依尔用的就是这种策略。从中国轿车工业目前的竞争条件来看,比较适宜于采取价格竞争策略。这是因为,非价格竞争对要素条件的要求更高一些,尤其是产品的设计和制造方面的技术。而价格竞争对要素条件的要求相对弱些,这适合中国轿车工业目前的发展状况。同时由于非价格竞争涉及到高级和专门的生产要素,而这些要素的获得需要较长的时间,因此即使从可能性来说,价格竞争也应成为中国轿车工业的首选策略。

与价格竞争策略协调的生产方式是大批量的生产。大批量的生产方式,不管从历史上或是从逻辑上来看,都是价格竞争策略的前提。大批量生产方式是在单件小批量的作坊式生产基础上发展起来的,其产品设计和工艺安排都由专门的工程师去完成,使得整个生产过程分解为简单的工序和操作。所以,该生产方式一方面提高了对工程技术人员的要求,另一方面却降低了对生产工人的要求。同时,大批量生产方式对产品也提出了新的要求。在这种生产方式之下,产品必须标准化、系列化和通用化,从而能在全社会范围内,用最少的产品品种来满足不同的需求,取得良好的经济效益。而中国目前“三大”“三小”的生产格局不利于向建立大批量生产体系的目标迈进。事实证明,车型过多是发展中国家汽车工业迅速发展的一大障碍,中国不应再犯这样的错误,必须采取措施,控制住轿车产品数目,并在此基础上优选出市场覆盖广、需求量大的车型,以其为核心建立起大批量生产体系。