

## 从广标到广本——广州汽车工业的浴火重生

1996年4月27日，时任广州市市委书记高祀仁主持召开了市委常委会议。会场气氛严肃，与会的42人心情都很沉重。就在这次会议上，广州标致的出路终于有了明确的决定。常委会一致通过，广汽与标致分手，重新寻找新的合作伙伴。转换跑道，背水一战，或许是广州汽车工业最后的选择。虽然前路漫漫，生死未卜，但还有机会杀出一条血路，再继续拖下去，越滚越大的巨额债务只会将整个广州拖垮。

广州标致汽车公司是广州发展汽车工业的第一个中外合资项目，也是改革开放以后我国汽车工业的第一批外资合作项目之一。1985年3月8日，国家计委正式批准广州汽车与法国标致的合资项目。在此之前，中国汽车的第一个中外合资项目——北京吉普也才成立了两年。上海大众只比广州标致早了五个月。1987年7月的北戴河会议上，中央确立了中国汽车工业的“三大三小”（一汽、上汽、二汽、北京、天津、广州），除此之外不再安排新的轿车生产厂点。广州标致也迎来了黄金发展时期，一度在市场上十分紧俏，排队要等半年，有的还要找领导批条子、找熟人帮忙买。公安、武警系统有的单位订货就要两三百辆，以至于供不应求。1991和1992年，广州标致汽车公司是广州市的纳税大户之一。1993年2月2日，以广州标致为主体业务的骏威投资有限公司在香港证交所挂牌上市，一次融资4亿多港元，轰动一时。

然而好景不长。1993 年下半年开始，国家实施宏观调控，汽车市场明显供大于求。产品积压的情况在全国汽车行业出现，广州标致的情况格外严重。当年广州标致生产了 20800 辆，却只卖了 12000 辆左右，到年底积压了 8000 多辆。几千辆车露天摆放，日晒雨淋，时间长了，有生锈的、损坏的，还有被老鼠钻进去咬坏线束的。雪上加霜的是，产品滞销还导致了广州标致汽车本身存在的一些问题如车型落后、质量不高、油耗大、配件贵、服务差等被市场逐渐“放大”出来，对广州标致的批评形成了一个恶性循环。1994 年，广州标致汽车公司开始出现亏损。1995 年，广州标致成为全国第二的亏损大户。1997 年，广州标致退出历史舞台时，已经严重的资不抵债，总资产 28.4 亿元，总负债 29.6 亿元，光利息每天就要 120 万元。

广州标致的失败，也让广州是否有能力发展汽车工业受到质疑。国家部委的一位领导批评说，“上海只比广州早了半年左右，也是批准三万辆规模，可现在已经搞到十几万辆了，都卖出去了，而你们一万辆也卖不出去”。

广州是不是只会做小生意，做不了大工业？广州人不相信。时任广东省委书记谢非指示说，广州应该找一名副市长，吃饱饭专门抓汽车。1996 年 12 月，43 岁的张广宁临危受命，被任命为广州市副市长，专管汽车。广州成立了专门的轿车工业领导小组，与国际上 10 多家著名的轿车厂商进行了接触，最终选定了日本的本田汽车公司作为新的合作伙伴。1998 年 7 月，广州本田汽车公司正式成立，广州汽车工业自此翻开了新的一页。

“知耻而后勇”的广州人，吸取广州标致的教训，上演了一场漂亮的绝地反击战。十年弹指一挥间，广州本田大获成功，在中国汽车市场上受到广大顾客的喜爱。今天，广州的汽车工业已经令人刮目相看，不仅形成了广州本田、东风日产、广州丰田三足鼎立的新格局，而且发展成为广州城市经济的三大支柱产业之一。

