綜觀汽車產業供應鏈的變化與發展趨勢

■ 文 / 財團法人中衛發展中心
企業輔導部 資深顧問 黃肇義

彼得・杜拉克在「公司的概念」一書中曾稱汽車工業為「工業中的工業」。因為汽車工業綜合了許多工業的技術，舉凡鋼鐵、化工、機械、電子... 等各領域的工業，同時也帶動了許多服務行業的發展，例如租賃、維修、美容、改裝、汽車百貨…等，而汽車產業的供應鏈，更是所有供應鏈中層次最複雜、行業別最多、涵蓋區域最廣及影響層面最深的產業鏈。因此許多國家都將汽車工業列為重大策略性的發展項目，甚至暱稱汽車工業為工業之母，並透過許多貿易障礙的手段與動用龐大的國家資源來保護，因為它不僅關係著整體經濟的發展，更關係著龐大的就業人口與整體社會的生活水平。

整體環境壞消息不斷

然而近年來汽車產業可謂多事之秋，甚至已歷經整個市場的重新洗牌。從 2007 年起全球最大的汽車廠—通用汽車就已虧損連連、岌岌可危，而 2008 年全球金融風暴更全面衝擊美國的汽車產業，北美三大汽車廠（俗稱 BIG 3)—GM 與 CHRYSLER 集團相繼宣布倒閉，最後導致歐巴馬政府出手收購 GM 集團，而 CHRYSLER 集團則落入 FIAT 集團之手，儘管 FORD 集團在當時沒有接受美國政府的資助，獨自咬牙苦撐的結果，也是被迫減少對於 MAZDA 的持股、停止 MERCURY 的品牌運作與出售 VOLVO 車廠，以換取大量的資金來度過難關。相對的整體供應鏈更是哀鴻遍野，破產或併購頻繁發生。

而日本車廠也是面臨許多衝擊，全球汽車業的標杆—豐田汽車在美國市場發生一連串的客訴品質事件，造成商譽重大損害，加上金融危機更造成近五十年來的首度虧損。而 2011 年的日本大海嘯更直接衝擊整個產業供應鏈，造成斷鏈危機，緊接著泰國的大水災，更造成本田汽車在亞洲的許多組車廠（包含台灣本田）停工半年。而日本長期的不景氣與日圓升值，更使日本汽車產業欲振乏力。

然而歐洲車廠也不好過，歐債危機造成整體市場需求的衰退，法國 PSA 集團（標緻與雪鐵龍）與義大利 FIAT 集團相繼虧損，裁員與關廠消息不斷。唯獨德國表現一枝獨秀，BMW 與 Benz 近年致力於小型車與小排