“双脚跳”实现10年65倍销量增长

——上海通用在中国车市竞争中不断“超车”探秘

“走转改”主题系列采访
改革创新排头兵

据昨天公布的最新数据显示：9月份别克、雪佛兰、凯迪拉克三大品牌，总销量达到126709辆；1-9月的累计销量则超过102万辆，同比增长10%。这让上海通用连续三年成为了国内年产销最快突破“100万”的乘用车企业。今年以来，中国车市已然进入“微增长”时代，在大势低迷又竞争白热化的中国车市里不断“超车”，“头车”上海通用有何持久领跑的秘诀？

年初在北美底特律车展全球首发面世，随后又到日内瓦车展拿下新车设计大奖——今晚，上海通用旗下的首款“小块头”国产SUV别克Encore（昂科拉）上市。不到一年就把一款最新的全球车型引入国内，正体现出如今上海通用汽车的加速度。

概念车里长“中国脸”

“‘昂科拉’身上确实有‘愿景’的影子！”面对今晚即将掀起“盖头”的“新人”昂科拉，领衔“愿景”等一系列概念车研发的泛亚总设计师曹敏很开心。作为上海通用所有新车孕育和开发的“梦工厂”，泛亚汽车技术中心里出来的概念车被转换为量产车的，其实已经不是第一次。

早在2006年，由曹敏带领的泛亚设计团队就以一款别克“未来”进入通用汽车的全球开发系统，像号称“双掠锋”的车身侧面两条线等细节，日后就被嫁接到了新君威和新君越身上；2009年面世的别克商务概念车后来在新GL8身上延续，概念语言又拓展到MPV领域；2011年上海车展上的别克“愿景”概念车，阐述了泛亚对未来SUV的设想，其中充满了中国味道的太极型线条会不会用到昂科拉上，则今晚就会见分晓。

泛亚目前拥有2600多名工程设计人员，其中97%为本土人才。如今在通用全球体系中，整个别克品牌设计元素的开发，都交给中国的泛亚来承担。上月底，曹敏还按中国传统习俗，向通用汽车全球运营设计副总裁博纳斯献上了拜师贴、敬上了拜师茶，“下午师傅来泛亚，就是谈下一代全球概念车的事！”这个打小就爱画“带轮子的东西”的设计师，昨天这样告诉记者。

量产车里跳“中国心”

跨入新世纪，10万元的“小别克”赛欧以“十万元家轿”概念，“不小心”撬动了一个汽车消费大国的支点，让中国人迎来了自己的汽车元年。十年后，雪佛兰新赛欧又以最低5.68万元的售价，成为国内第一款将价格打入5万元区间的合资小车，两年间车主已过50万，是今年中国出口量最大的乘用车。而新老赛欧之间，除了品牌、价格、配置外最大的不同，就是前者完全由中国力量研发，包括拥有一颗纯正的“中国心”。

发动机好比汽车的“心脏”，要容纳2000多摄氏度的高温燃烧，并达到6000多转高速运转，所以发动机试验遇到的问题往往数以百计。对于泛亚发动机工程总监尹建民来说，尽管一路走来让老赛欧、凯越、老君越3.0发动机和君威2.0、2.4等发动机实现了大量国产化，但中国“心”还是给了他一个“下马威”。就在整车还在“骡子车”的试验阶段，最早一批发动机做台架试验时性能还很好，可一上整车就发生了“怠速”抖动。为此，尹建民率领团队花了整整一星期对各个系统及零件重新分析、试验，终于将原因锁定为发动机的曲轴不平衡度偏高；随后又花整整两周全部更换了发动机曲轴，最终成功让新赛欧搭载上了自主主导开发的C14发动机。原本体重不足50公斤的他因此更瘦了，还折腾出了颈椎病、腰椎病。

昨天下午，作为合资车企中“勇于吃螃蟹”的改革者，尹建民刚去上海通用向外方副总汇报了下一代的发动机规划设想：“我们自主研发汽车发动机，‘眼睛’看的是五年后。而离量产最近的增压发动机，再有四五个月就有望投产，搭载到上海通用的某款小排量新车上。”

试车场里“巨无霸”

“纸上谈兵”终觉浅，实地演练总是真。上月底，上海通用联合泛亚在安徽广德建成了全国最大的汽车试验中心。这个投资16亿元、占地5.67平方公里的“巨无霸”试车场，涵盖一款车型从开发设计到量产的所有道路试验，目前全国仅此一家。

记者前往现场，沿途风景秀美，不时有野兔、野鸭出没，但最抢眼的还是顶点高达50米的长桥坡道，远看像一道银色的彩虹桥。据工作人员介绍，测试道路的修建是“顺势而为”——即在保护原有地形地貌的基础上作出科学规划，光滑沥青路、刻槽水泥路等67种典型特征路面迂回其中，像长9036米的高速环道等都创下国内试车场之最。

上汽集团董事长胡茂元表示，广德试验中心的落成将提升上海通用和泛亚的整车及零部件开发效率，同时缩短开发周期、降低试验成本。据悉，今后通用全球平台车型在投放中国市场前，都将在这里进行本地化改进。

1998年年底，当首辆别克新世纪在金桥工厂下线时，虽然来宾的贺声不绝，但没有人会想到这家中美最大的合资企业日后会多品牌、全系列、独立研发、年销百万。合资之初，上海通用享有的一个权利是可以从通用全球14个品牌的上百款车型中挑选适合中国市场的车型，而泛亚作为上海通用的合同方对选出的车型只能提出改进建议。现如今，“15岁”的泛亚已经升格为通用全球六大研发中心之一，同样“15岁”的上海通用则拥有20多个系列、120款车型，并以第600万辆整车的下线过了“生日”。

2001年，年销量不足2万辆；2012年，年销量预计过130万辆——十年间65倍的销量增长，是既要自主开发也要参与全球的“双脚跳”让上海通用耐力十足。按照上海通用总经理叶永明的设想，未来五年泛亚将建立起整车框架、新能源等多方面能力，并能承担20个以上整车及动力总成的研发任务；到2018年，上海通用家族的产品系列会从25个增加到40个，以保证自己跑得快、跑得久，同时也让国内购车族的选择更多元。

本报记者 **胡晓晶**

口述实录·十年

口述人：冯齐，59岁，华东师大东昌附中退休语文教师，音乐爱好者。作为一位普通的上海市民，她从东方市民音乐会2006年创办起，就成为忠实听众，并与之相伴着走过6年多的。热爱音乐让她心灵不断丰富充实，多姿多彩的生活使她越活越年轻。

申城普及“公共文化服务”公益品牌让更多普通百姓受益——

“东方市民音乐会让我越活越年轻”

退休4年了，但是前段时间回学校，老同事们看到我都说：“冯老师，您怎么还是老样子？一点也没有变老。”其实我心里明白，我不但身体还充满活力，在心理上，与年轻教师也能对接，毫无落伍衰老的感觉。要问我诀窍是什么？答案并不复杂，自从6年多前成为东方市民音乐会的听众后，色彩斑斓的中外经典音乐，激发了我对探寻知识、感受美好生活的热情。从音乐开始，我的兴趣越来越广泛。因此，我的生活很充实，心态也很年轻。

听音乐会成奢望

童年时代学过小提琴、听过音乐会的经历，使我一直对音乐抱着憧憬之心。但是，当一列火车把我和同学们拉到淮北农村，加入上山下乡大军后，只能让我把喜欢音乐的渴望，埋在了心底。很多年里，生活的轨迹始终无法与音乐产生交集点。即使考上了大学，当了教师，调回上海，看到市区的剧院经常有音乐会，也会不由自主地心动，但是当高中老师的，每天要面对一大堆试卷，家住浦东的我，哪有多余的时间和财力去听音乐会。所以，心动也难以行动，听音乐会的想法，在我心目中变成了奢侈的享受，也渐渐烟消云散。

■ 市民音乐会圆了冯齐儿时梦

【同题问答】

Q：10年来这个城市、这个国家发生了巨大的变化，请您谈一下发生在您身上的一个具体变化，您怎样评价这种变化？

A：儿时对音乐的梦想，到了知天命之年实现。国家和城市的巨大变化，让乐迷们的幸福感逐渐上升。东方市民音乐会延续了我曾经中断的音乐梦，六年多来，听音乐已成为我生命中不可或缺的组成部分。疲劳时，音乐使我活力四射；快乐时，音乐让我更神采飞扬；病痛时，静静聆听音乐，只觉得旋律如清泉浸润身心，痛苦随之消退……

Q：您在为过去10年工作的成绩、事业发展欣慰的同时，是否还有遗憾？

A：音乐听多了，已不满足“看热闹”，期盼更多的人提高欣赏水平，但愿在所有的音乐会上，没有手机铃声，没有相机闪烁，没有进进出出，没有窃窃私语……

Q：新的10年即将开启，能否谈一下您或您的家人的一个心愿？

A：希望有更多的名团来上海，希望更多的演出票价能继续降低，希望我们的音乐舞台上流淌的旋律不仅属于贝多芬、莫扎特、肖邦、柴可夫斯基，还属于更多中国作曲家。我觉得：用交响乐表现民族的感情，一定会吸引更多的市民走进音乐殿堂。

进入交响乐“世界”

一直到了2005年，东方艺术中心成为浦东的第一座剧院，我对音乐的那一份心思，又开始萌动起来。剧院的管理团队似乎十分了解工薪阶层的情况，第二年就创办了东方市民音乐会。当时，一位在剧院工作的学生告诉我，票价从30元到80元，而且在周六上午演出。所以，马上就托学生买了票。从此一发不可收拾。东方市民音乐会至今举办了6年多，已演出了380多场音乐会，听众人次达56万之多，我虽说不能场场都听，但作为一名听众，受益了6年多。听音乐会不仅满足了我藏在心底的愿望，更在我眼前打开了一个精彩的人文世界，改变了我对人生、对生活的许多看法。

尽管我从小喜欢音乐，但是，究竟在音乐中喜欢什么？实际上很模糊。刚开始听东方市民音乐会时，对交响乐听不出什么名堂。听过东方市民音乐会的人都知道，主持人在演出进行时的讲解，常常让听众有茅塞顿开的感悟。所以，听得久了，发现自己渐渐喜欢上了内涵丰富的交响乐。现在我买交响乐演出的票子，总是会挑舞台两侧的座位，买50元的中档票，因为两侧的座位可以看到各个声部的演奏手法在音乐进行中的作用，心里会有特别满足的感觉。

用音乐分析散文

我刚听东方市民音乐会的几年里，还在上班。尝到了甜头后，觉得好东西要大家分享，就拿了排片表到学校里，动员同事和学生也去听。刚开始，有的学生说：“我没这么高雅，听不懂的。”我就说：“不去接触，就永远听不懂。”事实也是如此，有许多学生和老师，也渐渐成为了东方市民音乐会的忠实听众。我从教材中读到作家肖复兴写的散文，其中对巴赫音乐的理解，不无偏颇之处。于是，我在课堂上让学生一起来讨论。大家的兴趣很高，根据自己听音乐会的积累和通过阅读大量音乐资料，对这篇散文提出了几个异议。当然，对音乐的感受，是仁者见仁、智者见智的。但是，能够以自己的眼光去探寻对知识的理解，也是在培养自己的独立思考能力。

我喜欢听俄罗斯的交响乐，富有民族性的语言很有亲切感。我也喜欢上了贝多芬、莫扎特，甚至巴洛克音乐。听了这些音乐，再去看俄罗斯画展、巴洛克画展，理解的程度大大提高，也拓宽了我的爱好领域，退休生活非常充实，真有越活越年轻的感觉。去年，得知东方市民音乐会成为国家级“公共文化服务示范项目”，已走向全国各地；上海也在大力推行公益票政策，我感到非常高兴，因为这将有更多的人和我一样，在艺术的熏陶中共享人生的精彩。

资深记者 **杨建国** 采访整理