

卡耐基先生，还是渡边太太？

美国最大钢铁公司，依然是卡耐基先生们的，还是会变成渡边太太们的？这正在成为一个问题。

安德鲁·卡耐基创办于1901年的美国钢铁公司，正卷入一起跨国并购案巨大漩涡中。1月3日，拜登在任期只剩最后十几天时，宣布阻止日本制铁公司对美国钢铁公司149亿美元收购案。三天后的1月6日，在日本政府支持下，日本制铁正式起诉拜登和美国政府，要求纠正“不当干预”。这是日本企业第一次“敢”起诉美国政府，一方要把美钢留在美国卡耐基们手中，另一方想让它变成日本“渡边太太”们的。在日元低息时代，“渡边太太”成为了精明日本投资者代名词。

日铁与美钢之战，来得有点突兀。在没有太多征兆和理由情况下，2023年12月18日，日铁突然宣布要以超过140亿美元的价码，收购美钢。美国人有点愕然，起初反应也比较模糊，而收购流程却在快速进行中。2024年5月6日，欧盟爽快同意了收购案，认为不会引发竞争问题。到5月30日，合并交易获得了美国以外所有监管机构批准。也就是说，仅仅半年时间里，除美国外全球监管方面许可全部完成。

此时，美国有点反应过来了。美钢的股东和工人支持收购，因为会带来公司升值；美国政府和匹兹堡所在宾夕法尼亚州政府以及工会反对收购，因为美钢一直是美国的标志。特朗普和万斯表达了反对意向，拜登则动用最后的权力以“国家安全”理由阻止收购。这是互使绊子的拜特两方，罕见的一致。

看起来是一起利益驱动的经济行为，但背后故事远比台上筹码复杂。日本一位专家在接受采访时说，这是“日本伤了美国的自尊”。

从美西方贪图享乐去工业化开始，钢铁业在西方就日薄西山，还形成了“铁锈地带”，无论是日铁还是美钢莫不如此。只有中国靠着踏实做事、辛苦干活，迅速成长为占全球大半壁江山的第一钢铁大国，形成了世界三大钢铁

产地“第一中国、第二河北、第三唐山”，奠定了现代化扎实基础。

日铁收购美钢，有点像“抱团取暖”，又有点像要打破美国关税壁垒，但实际未必能如此。这就像两个滑坡的学生，抱在一起未必就能上坡。日铁2024财年净利润下降20%，2025财年预测下降幅度接近50%；美钢2024财年前三季净利润下降51%，第四季预计会出现每股25至29美分亏损。远隔万里、彼此气喘吁吁的重资产合并，抱一起能暖到哪里呢？如果是为打开壁垒投特朗普“美国产品、美国制造”所好，但特朗普和万斯都矢口反对合并。

经济因素除外的话，那形成阻碍的，或许就是面子，或者说自尊。钱不是很重要，姓卡耐基还是姓渡边，这很重要。

美钢曾经是美国的“门面”，代表着美国的“体面”，也给日本留下过阴影。明治维新后日本一路扩张侵略作恶，到二战遭遇灭顶之灾。打败日本的，是中国人民率先浴血奋战、苏联人民临危绝地反击和同盟国浩荡钢铁洪流。二战期间，同盟国以钢产量美国4亿吨、苏联5588万吨、英国5000万吨，碾压德国1.5亿吨、日本3500万吨，其中美国钢铁公司功不可没。这样一个公司，嫁与不嫁，美日两家都会有小心思，也都会有执念。这或许就是日企破天荒“首怼”美国政府的深层次原因。

美国早已不是有希望的钢铁市场，美钢也早已不是有前途的钢铁公司，149亿美元能买的好东西不少，用不着去蹚“春风吹不起半点涟漪”的池塘。但情绪价值加持的话，事情就有了另一个意境。

卡耐基先生，还是渡边太太？这关乎利益，更关乎体面。

