

## 中国汽车出海 要跨“三道关口”

### 角色转换 在中国向全球

2024年,日产汽车提出“在中国为中国”;仅仅两年后,2026年北京车展上,这一战略升级为“在中国向全球”。一字之差,折射的是跨国车企在中国角色的根本性转变。

“在中国这个词没有变,跨国企业坚定深耕中国的决心,代表了对1900万客户的信任负责。”刘新宇解释,“向全球”则是要把中国最好的产品、最有竞争力的供应链、最先进的技术带到全世界。今年,日产宣布中国将成为其出口和创新基地。很少有人知道,日产每年从中国出口的零部件接近200亿元——这个数字并不小,依托中国的成本竞争力,这些零部件正解决日产全球的供应链问题。

整车出口也在加速。去年,日产与东风集团合资成立进出口公司,把中国生产的车辆销往全球,同时借助日产的海外服务体系。“这是双赢的解决方案。”刘新宇说。

“当年我们技术引进来换市场,现在是技术走出去和当地市场合作。”刘新宇说,“作为中国人非常自豪。”

博世中国副总裁蒋健则从百年企业的视角,回应了这一转变。博世1886年成立,1909年进入中国,经历了两次世界大战——在美国的工厂曾被没收。全球化既带来了红利,也让企业经历过风雨。

今天,博世面临三大挑战:一是产品技术革命,从内燃机转向新能源和智能化;二是作为拥有42万名员工的老牌企业,大部分员工在欧洲,需要重组内燃机工程师队伍;三是如何继续深耕中国市场,同时支持中国企业出海。“博世愿意分享过去100多年全球化历程中的经验和失败,希望中国企业走得更稳更好。”蒋健说。

### 思想全球化 比产品出海更紧迫

“中国汽车国际化,要解决的最重要问题是企业家的思想全球化。”车联智汇(北京)科技发展有限公司董事长倪威一针见血。

他解释说,所有行为之前是思想。如果思想没有出海,面对关税、碳足迹、歧视性法规、技术门槛等挑战,都会成为巨大障碍。

倪威提醒,中国今天的国际化,正是昨天和前天跨国公司在日本本土化的反向过程。

“整车的出海基础仍然是零部件。”倪威强调,“如果零部件的水平没有达到国际标准,整车水平就不具备国际竞争力。”中国零部件产业的发展,恰恰是当年跨国公司“本土化”的结果。现在轮到中国企业“全球化”,应该认真研究跨国公司当年的经验,结合中国的实际情况,思想上应对未来的变化。

北京大学经济学院EDP讲习教授薛旭则从文明的高度审视这一进程。他经历了中国汽车工业的三个阶段:第一阶段是国际品牌中国化(如捷达的本地化);第二阶段是中国品牌本土化(如吉利、奇瑞被国内消费者接受);第三阶段正是当下——中国品牌国际化。

“无论贸易保护如何抬头,最终无法抵抗全球消费者对高品质汽车的向往。”薛旭说,他相信,再过十年,中国汽车出口1000万辆甚至更多是完全可能的。“这种前景靠的是中国制造的能力,不一定是分割现有市场格局,而是创造新的市场。”

### 核心智能化 在海外“本地化”

如果说传统车企解决的是“走出去”的问题,科技企业则在解决“走得好”的问题——用智能化提升中国汽车在海外的竞争力。

斑马智能高级副总裁、首席产品官蔡明分享了一组数据:现在中国车企每卖出3辆车,就有1辆卖在海外,其中新能源汽车占比50%。“2026年进入中国车企出海的下半场,主题是智能化。”

四维图新高级副总裁孟庆昕则聚焦数据合规。“本地化合规不是可选项,是入场券。”以欧洲GDPR为例,对人脸、车牌、语音声纹都有严格规定。四维图新打磨了一整套合规工具链,从疏解当地法规,到结合用户习惯优化产品体验,再到数据本地化部署,形成完整闭环。

车凌科技首席技术官刘晓贝则指出两个被忽视的事实:中国出口的乘用车和商用车中,30%~40%最终流向车队场景(网约车、租赁车、物流车);70%的车在海外是不联网的,而联网的车里第二年只有10%续费。“我们不是简单地把车卖掉就是出海,真正出海应该是让它联网、让它智能、让它可运营。”

他的建议是:快速在海外完成联网智能化和可运营的基础设施建设。本土云厂商、运营商、AI提供商已经创造了条件,关键是车企要有商业闭环的动力。“作为车凌科技,我们愿意协助整个汽车生态,立身中国,智联全球。”

本版稿件上游财经综合  
重庆日报



刘新宇

6月12日,2026中国汽车重庆论坛上,数位嘉宾围绕中国汽车出海谈经论道。

“从2020年到2022年,疫情那几年大家都在国内,而我正好在欧洲,从零开始做MG品牌。”日产中国投资有限公司总经理刘新宇,语气里带着几分感慨,“那个时候生存都很困难,还没想那么多,就是‘干中学’,先把活儿干起来。”

三年间,他把销售网络从1家拓展到840家,为MG在欧洲达到30万辆的规模打下了坚实基础。

刘新宇的故事不是个例。

随着技术的迭代,中国汽车产业正在书写一部新的《海国图志》——从“引进来”到“走出去”,从“中国车世界卖”到“全球车中国造”。