



开启“十四五”新征程，全速驶入发展新赛道

# 陈虹：要打造一个“新上汽”

本报记者 严瑶  
实习生 张卓然

“‘十四五’期间，上汽要着力打造一个数字科技与产品服务融合更紧密，品牌更有影响力、体系更具竞争力、体制机制更灵活的新上汽。”4月6日，上汽集团召开第三届职工代表大会第四次会议，党委书记、董事长陈虹提出了对“新上汽”的发展要求。

今年，恰逢“十四五”开局和建党100周年，也是上汽集团奋力开启新征程的起步之年。无论对于中国还是上汽集团，这都注定是一个意义深远的年份。

从主要依赖制造业的传统企业，转向向消费者提供全方位汽车产品和服务的供应商，再到向科技企业转型升级，上汽集团正通过持续创新，全速驶入发展新赛道。

## 高质量发展 优化产业结构

当前，我国汽车产业进入发展动能的“升级转换期”。对上汽而言，正面临着传统赛道和电动智能新赛道的双重挑战。一方面，传统车企激烈的竞争格局依然在延续；另一方面，以电动智能为特征的发展新动能，正构筑起新一轮产业竞争的新赛道。

如何才能突出重围，开篇破题？

职代会上，陈虹有近40次提到“创新”一词，字里行间流淌着他对于上汽创新发展的期待。“新一轮产业的焦点，必然是‘下一代汽车’。”在陈虹看来，目前，“下一代汽车”还只是雏形，尚处于量变到质变的过程中。对上汽来说，要千方百计“拉长板、补短板”，在努力造好“物理硬件车”的基础上，加快学会造好“数字软件车”。



摄影 张渊源

板”，在努力造好“物理硬件车”的基础上，加快学会造好“数字软件车”。

陈虹表示，上汽在主动应对行业变革时，既要在保持传统动能规模效应的基础上，进一步追求高质量发展，继续夯实“量”的基础；更要整合优质资源、集中优势兵力，在电动智能网联领域持续发力，提升关键技术能力，不断拓展业务边界，尽早实现“质”的聚变。

“但与‘量’的目标相比，我们更看重‘质’的成色。”陈虹指出，“我们要通过一段时期的不懈努力，推动上汽加快向技术升级化、业务全球化、品牌高档化、体验极致化的移动出行服务与产品的高科技公司转型。”

## 传统动能与 新动能的转换

全球汽车业正发生颠覆性变革，产业边界面临重塑，这对长期沉浸在固有发展轨道上的车企来说，转型升级挑战大、难度高。

在这样的形势下，上汽如何同时完成“十四五”总量与向科技企业转型升级这两个“高目标”？“我们要打好新旧赛

道的‘两线作战’的硬仗，要抓好传统‘全面焕新’与新动能‘快速壮大’的‘双轮驱动’，通过努力做强推动上汽发展的创新引擎，全速驶入新赛道。”陈虹给出了答案。

“十四五”是汽车行业发展动能转换的“关键期”，也是产业新边界的“开拓期”。对传统车企来说，能否尽快形成适应电动智能新赛道的资源和能力，更是一个重要的“窗口期”。

陈虹指出，上汽要通过以智己汽车、R汽车、上汽大通MIFA平台、上汽红岩智能重卡、Robotaxi等战略项目为载体，探索形成云管端一体化全栈式解决方案，打造能够自主学习、自主迭代的新一代智能汽车产品，促进汽车产品由“传统动能”向“数据驱动”的代际转换。

当然，“十四五”期间，“合资企业仍然承担着上汽销量主力军的重任，须臾不能放松。”陈虹表示，一方面，要充分利用合作外方在电动智能方面的优势资源，加快引进更多的高端产品和电动智能产品，持续优化产品结构。另一方面，要与合作外方一起，持续提升本土研发能力，更好满足中

国市场用户需求。同时，还要加快数字化转型的步伐，在新零售、智能制造、数字研发等领域，持续加大探索力度。

“零部件、移动出行和服务、金融、国际经营等板块，也要顺应行业变革趋势持续创新，为集团发展注入更多新动能。”陈虹说，“我们要从过去的‘以产品为中心’向‘以用户为中心’转变，完成从造车、卖车、用车、车生活等用户全生命周期的数字化转型。”

未来的竞争，归根到底是人的竞争，但关键是这个“人”要充满激情、斗志和毅力。近一年来，在上汽集团内提拔的中层干部中，75后与80后的比例近70%。干部契约化管理、职级管理等改革举措，也正在稳步推进。“改革的目的是，要把把干部队伍拼搏进取的‘狼性’充分激发出来，把上汽员工干事创业的热情充分调动起来。”陈虹强调，通过“十四五”期间改革奋斗，上汽要作为“上海制造”的重要名片全面参与国际市场竞争，努力抢占未来全球汽车行业发展制高点，加快跻身世界一流汽车企业之列，助力上海建设世界级汽车产业集聚中心。

## ■ 评论

# 创新再突围

创新就是突围。所谓突围，就是要披荆斩棘，开辟出一条新路。

正如习近平总书记总结深圳经济特区改革开放实践经验时所提到的一样：“必须坚持发展是硬道理，坚持敢闯敢试、敢为人先，以思想破冰引领改革突围”。对企业来说也是如此。

某种程度上而言，从建立中国第一家轿车合资企业以来，上汽向前走的每一步，都是在不断突围，它为中国汽车工业在改革开放后的高速发展贡献了模板、培育了人才。

经过几代人的努力，上汽的规模已经处于中国市场的领先地位。“十三五”期间，除了规模上的增长，上汽还大胆推进创新战略，在聚集新动能上也走在了前列。

数据显示，上汽新能源车销量稳居国内第一，五年复合增长率近100%；拥有自主掌控智驾、智能舱、智联、智算等核心技术；初步形成移动出行服务的一体化运营平台，累计注册用户数超过3000万名；海外出口销量连续五年保持国内第一，五年累计增长超过3.5倍。

然而，今天上汽面临的挑战也前所未有的。上汽集团党委书记、董事长陈虹指出，汽车产业正进入发展动能的“升级转换期”，上汽面临着传统赛道和电动智能新赛道的双重挑战。

伴随数字经济异军突起，全球汽车业正发生着颠覆性的变革，竞争对手面临洗牌，产业边界面临重塑，对长期沉浸在固有发展轨道上的车企而言，转型升级的挑战更大。在这样的背景下，上汽要打造“创新引擎”，推动集团奋力跃过历史“断层”，全速驶入新赛道。

在这场“时不我待”的突围战中，企业的领导力、主要领导人的素质至关重要。这种素质集中体现在创新精神上，就是能够对要素进行重新组合的眼界、胆略和技巧，面对成绩仍保有高度危机感的态度，面对困难仍保有百折不挠、艰苦奋斗的精神。

中国汽车市场的增长潜力仍然巨大，挑战既带来困难和压力，同时也蕴含机遇。能否把挑战转变为机遇，关键在于能否在创新中再次突围成功。只要调动起上汽广大员工对创新的渴望，取得社会各界对上汽发展理念的认可与支持，就一定能释放巨大的发展潜力，推动上汽进入创新驱动的新征途。

（贝塔）